Christiane Rühle

MARKENINSZENIERUNG IN JAPAN

Zur narrativen Konstruktion der Lifestyle-Marken »Muji« und »Uniqlo«

[transcript] Edition Kulturwissenschaft

Christiane Rühle
Markeninszenierung in Japan

Edition Kulturwissenschaft | Band 213



Christiane Rühle (Dr. phil.), geb. 1983, studierte Japanologie und Politologie an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main. Die promovierte Japanologin forschte u.a. als Stipendiatin am Deutschen Institut für Japanstudien in Tokyo. Ihr Forschungsgebiet ist die asienbezogene kulturwissenschaftliche Konsumforschung mit Schwerpunkten in den Bereichen materielle Kultur, Werbung und Marke. Sie lebt und arbeitet im Rhein-Main-Gebiet.

Christiane Rühle

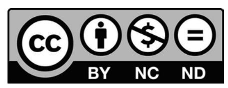
Markeninszenierung in Japan

Zur narrativen Konstruktion der Lifestyle-Marken »Muji« und »Uniqlo«

[transcript]

Zugleich Dissertation an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt 2018

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.



D.30

Umschlaggestaltung: Maria Arndt, Bielefeld
Innenlayout & Satz: Christiane Rühle
Druck: Majuskel Medienproduktion GmbH, Wetzlar
Print-ISBN 978-3-8376-4908-6
PDF-ISBN 978-3-8394-4908-0
https://doi.org/10.14361/9783839449080

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier mit chlorfrei gebleichtem Zellstoff.
Besuchen Sie uns im Internet: *https://www.transcript-verlag.de*
Unsere aktuelle Vorschau finden Sie unter *www.transcript-verlag.de/vorschau-download*

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis

B-to-C	Business to Customer
bzw.	beziehungsweise
CGC	Consumer Generated Content
CGM	Consumer Generated Media
CI	Corporate Identity/Competitive Identity
coo	country of origin
CSR	Corporate Social Responsibility
d. h.	das heißt
dt./jap./engl.	deutsch/japanisch/englisch
E. d. A.	Ergänzung der Autorin
etc.	et ceterea
FR	Fast Retailing
FR PR	Presseveröffentlichung von Fast Retailing
RK	Ryôhin Keikaku
RK PR	Presseveröffentlichung von Ryôhin Keikaku
SPA	Specialty Store Retailer of Private-Label Apparel
USP	Unique Selling Proposition (Alleinstellungsmerkmal)
YT	YouTube
z. B.	zum Beispiel

Hinweis zur Übertragung japanischer Begriffe und Personennamen
Die Umschrift japanischer Begriffe folgt dem modifizierten Hepburn-System. Die Nennung japanischer Personennamen erfolgt nach der in Japan üblichen Reihenfolge (Familienname Vorname)

1 Realitäten des Konsums – Eine Einführung

Die interdisziplinär angelegte Forschungsarbeit beschäftigt sich mit der japanischen Konsumkultur und ihrer nationalen wie internationalen Rezeption im 21. Jahrhundert. Sie fragt hierzu im Kontext von unternehmensbezogener und nationalstaatlicher Imagebildung aus kultur-, sozial- und politikwissenschaftlicher Perspektive nach den Bezügen zwischen Konsum, Kultur und Identität und konzentriert sich hierbei auf die Rolle, die privatwirtschaftliche Unternehmen innerhalb dieses Inszenierungsprozesses einnehmen. Es werden hierzu japanische Markeninszenierungen (nach Biehl-Missal 2014)[1] anhand von zwei ausgewählten Unternehmensfallstudien sichtbar gemacht, der Kaufhauskette Mujirushi Ryôhin und dem Modeeinzelhändler Uniqlo. Auf diese Weise werden entscheidende Unternehmens- und Markennarrative[2] identifiziert und in Form von Beschreibungen

1 Die vorliegende Arbeit lehnt sich dem Inszenierungsbegriff der deutschen Theaterwissenschaftlerin und Marketingprofessorin Brigitte Biehl-Missal an, den sie innerhalb der Unternehmenskommunikation als „Gestaltung, Auswahl und Einsatz von sinnlich wahrnehmbaren Kommunikationselementen" begreift (Biehl-Missal 2014: 848). Es geht demnach nicht um den „Ausdruck von bestehenden Realitäten, sondern konstruktivistisch gesehen um Eindruckssteuerung, was auch die Theorie zur Unternehmenskommunikation als Inszenierungsstrategie betont" (ebd.). So schreibt Biehl-Missal in ihrem Aufsatz „Ästhetik und Inszenierung in der Unternehmenskommunikation" auch von einer Ästhetisierung der globalen Wirtschaftswelt, in der Unternehmen mit sinnlich-emotionalen und künstlerischen Elementen versuchen, „sich im Kampf um Kapital und Aufmerksamkeit zu differenzieren" (Biehl-Missal 2014: 844). Es geht nicht nur um ökonomisch rationale Informationsübermittlungen, sondern um sinnlich ansprechende Faktoren, darunter beispielsweise die Aufrechterhaltung einer positiven Reputation und dem Aufbau von Vertrauen (vgl. ebd.).

2 Die Bezeichnung des „Markennarrativs", seltener auch „Unternehmensnarrativ", ist ein gängiger Ausdruck im Produktmarketing. Der deutsche Literaturwissenschaftler Martin

festgehalten, die an dieser Stelle als *kaisha*gramme bezeichnet werden. Bei diesem begriff handelt sich um eine Wortzusammensetzung. Diese besteht zunächst aus dem japanischen Begriff *kaisha* (dt.: Firma, Unternehmen) und schließlich der Endung des deutschen Wortes „Psychogramm" (Griech.: Psyche= Seele, Gramma= Geschriebenes). Ein Psychogramm wird im Zuge einer Psychographie erstellt, die nach Peter Hartmann (1999) auch im weiteren Sinne für empirische Klassifikationen nach Einstellungen, Interessen und Meinungen zum Zweck der Differenzierung zwischen Konsumenten verwendet wird, diese Determinanten von Lebensstilen werden somit zum Gegenstand einer psychographischen Beschreibung (Hartmann 1999: 49f). Vorliegend soll der Terminus des kaishagramms eine ähnliche Verwendung erfahren, sich allerdings nicht auf die Konsumenten, sondern auf die Unternehmen beziehen. Es dient demnach als Äquivalent für ein dezidiertes Unternehmens-/Markennarrativ, in dem die Einstellungen (≙ Unternehmensidentität), Interessen (≙ ökonomischen/gesellschaftliche Geschäftsinteressen und deren Rezeption) und Meinungen (≙ Transfer von Einstellungen/Interessen nach Außen durch Kommunikationsmaßnahmen zum Aufbau/Erhaltung des Unternehmensbildes) der Firmen strukturiert festgehalten werden sollen. Die Untersuchung findet innerhalb der drei Ebenen „Unternehmen"[3], „Öffentliche Diskussion"[4] und „Kommunikationsmaßnahmen"[5] statt.

Obwohl beide Unternehmen ein differenziertes Produktportfolio aufweisen, werden sie sowohl im In- wie auch im Ausland in einem Atemzug genannt, wenn

---

Huber (Professur für Neuere Deutsche Literatur an der Universität Bayreuth) schreibt in der Publikation „Grundthemen der Literaturwissenschaft: Erzählen" hierzu: „Produktgeschichten und die Geschichte des Unternehmens werden in Form eines Markennarrativs zum zentralen Grundpfeiler der Unternehmen, der durch ‚storytelling' in den sozialen Medien und durch virales Marketing permanent verfestigt werden muss. Unternehmen können mit ihrem Markennarrativ die Einstellung der Konsumenten zu einer Marke positiv beeinflussen und Konzerne mit einem soliden Markennarrativ überstehen selbst fehlerhafte Produkte und schwierige Phasen am Markt" (Huber 2017: 9). Siehe hierzu auch die multidisziplinäre Studie von Pablo Neder (Universität Bayreuth) „Markennarrative in der Unternehmenskommunikation" (Neder 2017).

3 Das Kapitel stellt durch die Anfertigung einer ausführlichen Bestandsaufnahme die Grundlage für die darauffolgenden zwei Analyseabschnitte der Fallstudien her.

4 Auf Ebene der öffentlichen Diskussion wird zunächst die nationale Rezeption zu den Unternehmen behandelt, das Medienecho schließt internationale (Aus-) Wirkungen mit ein.

5 Hierzu werden repräsentative Kampagnen auf Gestaltung, Inhalt und wiederkehrende Motive hin untersucht, die im Zeitraum zwischen 2010 und 2016 geschaltet wurden.

es darum geht, international erfolgreiche „Lifestyle[6]-Marken" aus Japan zu nennen. Die Markeninszenierungen ähneln sich auf den ersten Blick, vertreiben doch beide national wie international erfolgreiche Ketten ihre Eigenmarke, agieren im günstigen bis mittleren Preissegment und beanspruchen vor allem schlichtes Design sowie hohe Qualitätsstandards für sich. Dieser Anspruch äußert sich sowohl im Markennamen Mujirushi Ryôhin, der ins Deutsche übersetzt in etwa „Kein Label, hochwertige Produkte" bedeutet, als auch im Uniqlo-Slogan „Einfach besser gemacht" bzw. „Simple made better". Zur Inszenierung ihrer Marken nutzen sie das ästhetische Ideal der Simplizität nicht nur für die Verkaufsartikel selbst, z. B. bei einem auf Funktionalität ausgelegtem Produktdesign, sondern wenden dieses, in unterschiedlichem Ausmaß, auf weitestgehend alle Stufen des Absatzprozesses an: vom Entwurf über die Produktion bis hin zur Präsentation in den Filialen durchziehen Einfachheit und selbst attestierte Qualität das „Prinzip Muji" und das „Prinzip Uniqlo". Es sind in sich antagonistisch wirkende Prinzipien, die auf der einen Seite durch eine immer wiederkehrende Berufung auf traditionell japanische Ästhetik und Werte eine selbst indizierte Japanizität zur eigenen Positionierung nutzen, auf der anderen Seite daraus entstehende Lifestyle-Vorlagen als

---

6 Die Ansätze innerhalb der Lebensstilforschung sind mannigfaltig, sowohl vonseiten der Sozialwissenschaft als auch der Marktforschung. Im Folgenden findet eine kurz gehaltene Aufführung von weiterführender Literatur statt, es sei darauf hingewiesen, dass diese mitnichten einen Anspruch eines „Kanons der Lebensstilforschung" erhebt, sondern lediglich als rudimentärer Hinweisgeber dient. Eine wesentliche Prägung des Lebensführungsbegriffes fand schon Anfang des 20. Jahrhundert durch Max Webers „Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus" (1904) statt, weiterhin erwähnt seien innerhalb der „neueren" Sozialforschung Pierre Bourdieus „La Distinction" (1979; 1982 unter dem Titel „Die feinen Unterschiede" bei Suhrkamp erschienen) sowie Hans-Peter Müllers Aufsatz „Lebensstile. Ein neues Paradigma für die Differenzierungs- und Ungleichheitsforschung" (1989), Gerhard Schulzes populärwissenschaftliches Werk „Die Erlebnisgesellschaft" (1992, Campus), Hartmut Lüdtkes „Expressive Ungleichheit (1989, Leske & Budrich) wie auch im englischsprachigen Raum Michael Sobels „Lifestyle and Social Structure" (1981, Academic Press). Die Marktforschung arbeitet in der Prozessphase der Marktsegmentierung mit sogenannten „Lebensstil-Typologien". Als Beispiele seien hier die bekanntesten genannt, darunter die Sinus-Milieus des Sinus-Instituts, die Roper-Consumer-Styles der Gesellschaft für Konsumforschung, das Semiometrie-Modell von TNS Infratest sowie der VALS-Ansatz von SRI International. Auch im Gebiet der Trend- und Zukunftsforschung werden die Lebensstile immer wieder thematisiert, so z. B. in der Publikation des Zukunftsinstituts „Lebensstile für morgen. Das neue Modell für Gesellschaft, Marketing und Konsum" (2014, Zukunftsinstitut).

universell einsetzbar kommunizieren, da diese simultan als flexibel belegbare Wertekanons fungieren. Diese eignen sich genau dadurch nicht nur auf nationaler Ebene zur optimalen Ansprache einer breiten Audienz, sondern auch für globale Strategien.

Und so werden die beiden japanischen Marken auf Expansionskurs auch für den deutschen Konsumenten vertrauter und immer öfter in den deutschen Medien thematisiert. Insbesondere dann, wenn die Eröffnung einer neuen Filiale bevorsteht, sind griffige Überschriften wie „Japanischer Lifestyle erobert den Westen" (Sueddeutsche Zeitung 10.04.2014) oder „Uniqlo ist sehr deutsch" (Frankfurter Allgemeine Zeitung 13.04.2014) in der Berichterstattung zu finden, aber auch über nationale wie internationale Geschäftsentwicklungen wird informiert, wie beispielhaft „Ein Muji-Hotel für Tokio"[7] (Asienspiegel 09.07.2017) oder „Uniqlo wächst vor allem im Ausland" (Textilwirtschaft 24.10.2017) zeigen. Die Marktdurchdringung japanischer Unternehmen zieht langsam, aber stetig an und verdeutlicht nicht nur eine wieder ansteigende ökonomische Relevanz (vgl. hierzu Japanmarkt 26.02.2015), sondern auch einen damit verbundenen soziokulturellen Wertanstieg japanischer Unternehmen und ihrer Marken aus Japan in Deutschland und der Welt, ganz im Sinne eines nation brandings (jap.: *kokka burandingu*).[8] Dieser Trend ließ sich zunächst deutlicher in der Technologie und der Automobilindustrie beobachten, durch die beiden Retail-Giganten rückt nun jedoch, nach dem Abflauen des „Cool Japan"-Booms[9] der 2000er Jahre, in dem „japanischer

---

7 In dem Artikel wird sowohl die Umfunktionierung einer ehemaligen Jugendstrafanstalt in der japanischen Stadt Nara hin zum Hotelkomplex thematisiert (Muji plant im ehemaligen Krankenhaustrakt die Eröffnung einer Jugendherberge, das sogenannte „Muji Hostel") als auch die konkreten Pläne einer Muji-Hotel-Eröffnung in Tôkyô im Frühling 2019 am Standort des ehemaligen Kaufhauses Printemps Ginza (vgl. hierzu auch Ryôhin Keikaku PR vom 05.07.2017, Nihon Keizai Shinbun 06.07.2017, S. 13).

8 Siehe hierzu Erläuterungen zur Bedeutung von Japans Länderimage und die Rolle von Unternehmen unter 3.2. sowie 3.3. Vgl. zudem Anholt (2007, 1998) sowie Akutsu (2008) und Kaneko (2010).

9 Als „Cool Japan" (jap.: *Kûru Japan* クールジャパン) wird das Konzept bezeichnet, das Japan als global einflussreiche Kulturmacht im Sinne einer Soft Power-Nation versteht (siehe hierzu auch die Schlussdiskussion dieser Forschungsarbeit unter 7.4). Geprägt wurde der Begriff maßgeblich vom amerikanischen Journalisten Douglas McGray, der in seinem Text „Japan´s Gross National Cool" (2002) über die Situation Japans als (populär-)kulturell einflussreiche Kulturnation schreibt, d. h. vorwiegend der Export und die Promotion populärkultureller Güter wie Manga, Anime, J-Pop, Videospiele oder Characters (Hello Kitty und Co.) zum Aufbau nationalstaatlich agierender Machtgefüge beitragen. Unter der liberaldemokratischen Regierung Koizumi Junichiros wurde die

Lifestyle“ wesentlich über populärkulturelle Ausprägungen den Westen erreichte, nun auch wieder die These Japans als Lifestylenation in den Fokus der internationalen Öffentlichkeit.

1.1 ERKENNTNISZIEL – THESE – LEITFRAGEN

Die Forschungsarbeit knüpft an genau diese Entwicklungen im Feld an und beschäftigt sich eingehend mit den Mechanismen, die zum Aufbau von Marken in Japan beitragen und somit entscheidend sind für ihren soziokulturellen Wertanstieg. Dieser soll hier genauer als Zunahme kultureller, sozialer, wirtschaftlicher und politischer Relevanz auf (inter)nationaler Ebene beschrieben werden. Diese Mechanismen führen in der Summe zur Generierung eines subjektiven Spiegelbildes des Unternehmens, dem Unternehmensimage (jap.: *kôporêto imêji,* engl.: Corporate Image)[10], sowohl auf externer (Öffentlichkeit) als auch interner Ebene (Mitarbeiter, Geschäftspartner und andere Stakeholder). Dieses eigentlich subjektive Image wird mithilfe verschiedenster Kommunikationsmaßnahmen versucht, im Sinne der Unternehmensidentität (jap.: *kôporêto aidentitî*, engl.: Corporate Identity) zu prägen. Es agiert im positiven wie im negativen Sinne als Reputationsagent, auch auf einer international politischen und damit systemrelevanten Ebene, z. B. in der Funktion als offizieller oder auch inoffizieller Repräsentant

---

Wortschöpfung in Anlehnung an die „Cool Britannica“-Initiative zunächst als inoffizieller Slogan im Rahmen kulturdiplomatischer Bemühungen verwendet und dient bis heute als terminologischer und inhaltlicher Rahmen zahlreicher Initiativen des japanischen Staates. Vgl. hierzu insbesondere den Text von McGray (2002) sowie Allen; Sakamoto (2006), Azuma (2009), Gebhardt (2008) und Iwabuchi (2015). Zudem wurde 2017 ein Konzeptbuch vom japanischen Wirtschaftsministerium (METI) veröffentlicht. Die Pressemitteilung mit dem Link zum Konzeptbuch „Wonder Nippon“ ist unter folgendem Link abzurufen: http://www.meti.go.jp/english/press/2017/0308_001.html. Ferner lässt sich eine Kompilation aktueller „Cool Japan“- Strategieberichte und Pressemitteilungen vom METI unter folgendem Link einsehen: http://www.meti.go.jp/english/policy/mono_info_service/creative_industries/creative_industries.html (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

10 Das *Shin Kôkoku Yôgo Jiten* (dt.: Neues Wörterbuch der Werbesprache) definiert den Terminus des Unternehmensbildes folgendermaßen: „Das subjektive Bild (das sogenannte innere Bild) von Stakeholdern (und daran interessierten Akteuren), die Grundgedanken zu und die Wertebeurteilung über [*ein Unternehmen*; E. d. A.]. […]“ (Kamei/Dentsû Kôkou Yôgo Jiten Projektteam 2003: 92 f.).

eines Landes, der die Vorstellungen von einer und die Erwartungen an eine Marke (oder ein Unternehmen oder ein Land) miteinschließt, und der Markenidentität im optimalen Fall entsprechen (vgl. hierzu auch Anholt 2007: 5).

Das erklärte Erkenntnisziel des ist es, zunächst auf nationaler Ebene vorhandene Strukturen und beteiligte Akteure der Markeninszenierung zu identifizieren, um anschließend Positionen, Mittel und zentrale Motive herauszuarbeiten, die den externen Kommunikationsprozessen der japanischen Marken Mujirushi Ryôhin und Uniqlo zu Grunde liegen. Die Arbeit stützt sich auf Forschungen vor Ort (vgl. hierzu Kapitel 2) und versteht sich als Beitrag zur Schließung einer japanologischen Forschungslücke, in dem nicht nur ein detailliertes zeitaktuelles Bild der beiden Unternehmen gezeichnet wird, sondern das Fallbeispiel Japan auch innerhalb des globalen Diskurses rund um die Zukunft des Konsums im Allgemeinen und der Bedeutung von privatwirtschaftlichen Unternehmen beim Aufbau von Länderimages im Speziellen verortet wird.

Im Fazit ihrer Studie „Werbung in Japan“, schreibt die deutsche Japanologin Natascha Haehling von Lanzenauer[11], an deren Analyseleitfadenentwurf sich diese Arbeit methodisch anlehnt (vgl. hierzu Kapitel 2), folgendes:

> „Angesichts der begrenzten Halbwertszeit von Imagestrategien im Einzelhandel und sich schnell verändernder Umfeldfaktoren stellt sich allerdings die Frage, welche Konsum- und Werbekonzepte zu Beginn des nächsten Jahrtausends aktuell sein werden. Absehbar ist – wie in anderen Bereichen auch – eine weitere ‚Virtualisierung des Konsums‘ sowie der Distributionswege durch neue Technologien und Systeme [z. B. electronic commerce]“ (Haehling von Lanzenauer 1999: 444).

Genau diese „Virtualisierung des Konsums“, wie Lanzenauer es hier nennt, hat seit der Jahrtausendwende Einzug in den Alltag der Menschen gehalten. Mehr noch ist es heutzutage eine Selbstverständlichkeit, nicht nur online Produkte zu erwerben, sondern auch online Informationen zu beziehen, ob aktiv durch eigene Recherchen zum Produkt oder aber passiv durch Werbemaßnahmen.

An diesem Punkt führt die vorliegende Arbeit fort: im Analyseteil werden die neuen Medien eine besondere Berücksichtigung erfahren, da soziale Medien bzw. Foto- und Video-Plattformen wie Facebook, Instagram oder YouTube beträcht-

11 Natascha Haehling von Lanzenauer ist eine deutsche Japanologin und hat 1999 an der Freien Universität Berlin mit einer Forschungsarbeit über Werbung in Japan promoviert. Nach einigen Jahren als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der FU Berlin, wechselte sie nach ihrer Promotion in die freie Wirtschaft. Sie ist aktuell als Senior Consultant und Associate Director bei der Berliner Marketing- und Innovationsforschungsagentur Happy Thinking People tätig.

liche Inszenierungsmöglichkeiten für die Unternehmen, ihre Marken und Produkte bieten.

Der Analyse als Prämisse dient die Annahme, dass Warenmärkte sowie die in diesen Strukturen agierenden Unternehmen nicht nur als homogene und rationale Einheiten der Ökonomie zu betrachten sind, sondern als heterogene und durch kulturelle Vorstellungen geprägte Entitäten eines postfaktischen Zeitalters begriffen werden müssen. Zu den Leistungen, die zur Konstitution eines angestrebten Unternehmensbildes im Rahmen einer Unternehmensidentität beitragen, zählen hierbei nicht nur spezifische Produkt- oder Serviceangebote, sondern auch die auf einer Mesoebene agierend zu begreifende Dimension der Marken. Da diese als komplexe in Kultur verankerte Muster innerhalb einer hybrid konsumierenden Industriegesellschaft verortet werden müssen (vgl. hierzu Errichiello 2012: 142), dürfen sie nicht isoliert von einem einzigen disziplinären Standpunkt betrachtet werden. Als hybride werden an dieser Stelle Konsumenten beschrieben, die schwer festzusetzende Verbrauchsmuster in einem sich immer stärker polarisierenden Konsumentenmarkt aufweisen (low-end Konsum vs. high-end Konsum). In diesem lassen sich Käufer durch ihre erheblich schwankenden Verbrauchsweisen schwerer bis gar nicht in bisher erarbeitete Konsumententypologien oder Milieus einteilen. Sie kaufen sowohl die günstigen Produktversionen von Discount-Eigenmarken (low-end), erstehen bei anderen Gelegenheiten jedoch mit Freude die High-End-Marken-Varianten (Lepännen/Grönroos 2009: 1).[12]

12 In der Literatur finden sich zudem verstärkt Erklärungen zum hybriden Konsum, die der vorangegangenen Definition als Prämisse dienen: Innerhalb der Theorie der sogenannten „Disneyfizierung“ von Gesellschaften wurde der Themenkomplex schon in den 1990ern, verstärkt jedoch in den 2000er Jahren, thematisiert. In der Diskussion um die meist negativ konnotierte Adaption gesellschaftlicher Dynamiken an strukturelle Gegebenheiten des amerikanischen Vergnügungsparkes Disneyland, wird der hybride Konsum (jap.: *haiburiddo shôhi* ハイブリッド消費) als einer der maßgeblichen Faktoren dieses Prozesses betrachtet und bezieht sich im ersten Schritt zunächst auf eine räumliche Ebene: d. h. die Produktion von Erlebnisstätten, in denen an einem Platz vollkommen differenzierte Konsumbedürfnisse befriedigt werden können, so wie dies in den Disneyland-Vergnügungsparks der Fall ist (d. h. Merchandisegeschäfte, Restaurants, Fahrgeschäfte und generelle Unterhaltung durch entsprechend ausgebildete Mitarbeiter, ohne jegliche Störfaktoren der „realen Welt“, dienen hier als Mechanismus zur Herstellung einer ultimativen „Konsumutopia“, in der der Konsument gerne verweilt), ähnliches gilt demnach auch für Einkaufskomplexe wie Shoppingmalls (vgl. hierzu Bryman 2004) oder anderen „Shoppertainment-Allroundern“. Für japanbezogene westliche Untersuchungen siehe Allison (2006) oder Brannen (1992), für japanische Untersuchungen des Disneyfizierungs-Phänomens (jap.: *Dizunî-ka* ディズニー化) siehe insbesondere

Die multidisziplinäre Studie, die sich eines kultur- und sozialwissenschaftlichen Repertoires bedient, basiert ferner auf der These, dass Muji und Uniqlo diesen Hybridisierungsprozess von Konsummustern, sowohl in der japanischen Gesellschaft als auch im globalen Prozess, früh erkannt und darauf reagiert haben. Sie inszenieren sich seit Jahrzehnten erfolgreich als universelle Lifestyle-Marken und werden in den japanischen und ausländischen Medien immer wieder als solche reproduziert.

Es muss hierbei nicht nur die Frage berücksichtigt werden, wie es den Unternehmen gelungen ist, ihr jeweiliges Unternehmensbild zu Beginn auf dem japanischen Markt zu etablieren und durch wen dieses maßgeblich geprägt wurde, sondern auch, wie die Aufrechterhaltung einer kohärenten Markeninszenierung innerhalb der letzten Jahre im Zuge der Digitalisierung und einer damit einhergehenden „Virtualisierung des Konsums" (vgl. Haehling von Lanzenauer 1999: 444) organisiert wurde. Daraus leitet sich die zentrale Fragestellung nach der strukturellen und inhaltlichen Beschaffenheiten ab: Welche konstituierenden Mechanismen werden also eingesetzt, um einen nachhaltigen Konnex von Marke und Unternehmensbild mit dem japanischen Markt, und somit dem Konsumenten, zu gewährleisten?

Zur umfassenden Bearbeitung dienen die folgenden drei Leitfragen als grundlegende Orientierungspunkte:

1. Wie inszenieren die Unternehmen ihre Marken innerhalb Japans? Welche wirtschaftlichen Positionen nehmen sie ein, welche gesellschaftliche Bedeutung besaßen bzw. besitzen sie?

Arai (2016) sowie Hayamizu (2012) und Iwatani (2014). Im zweiten Schritt hat diese zunächst räumliche Auflösung urspünglich getrennter Einkaufs- und Erlebniswelten langfristig gesehen den entsprechend oben genannten Effekt auf Konsummuster und damit auch das Verschwinden eines klar greifbaren Verbrauchers zur Folge (dem nun Seitens der Einzelhändler mit der Analyse des digitalen Fußabdruckes und damit der Gewinung von hochindividualisierten Daten und entsprechend angepassten automatisierten Maßnahmen versucht wird, entgegenzuwirken). Ergänzend hierzu kann die Richtung angesehen werden, die der Autor und Senior Managing Director (Accenture), Teo Correia, in seinem populären Trendsachbuch „The Fluid Consumer. Next Generation Growth and Branding in the Digital Age" (2016, Redline Verlag) einschlägt, das seit 2017 unter dem Titel „*Kimagure shôhiasha. Saikô no taiken to ribensei wo tankyû suru dejitaru jidai seichôsenryaku* (dt.: Der kapriziöse Konsument. Wachstumsstrategien für das digitale Zeitalter zur Gestaltung optimaler Erfahrungen und Annehmlichkeiten)" (2017, Nikkei BP Verlag) auch in japanischer Sprache vorliegt.

2. Kann eine relevante öffentliche Diskussion innerhalb Japans, in denen Mujirushi Ryôhin und Uniqlo die Hauptrolle einnehmen, identifiziert werden? Wenn dies der Fall ist, muss gefragt werden, welche Akteure sich daran beteiligen und mit welchen Inhalten diese arbeiten.

3. Wie gestalten sich zeitgenössische Kommunikationsmaßnahmen der Unternehmen? Lassen sich anhand repräsentativer Kampagnen typische Motive identifizieren? Mit welchen soziokulturellen Zuschreibungen arbeiten sie?

1.2 STAND DER FORSCHUNG

Diese Arbeit zur japanischen Konsumkultur hat mit konsumtheoretischen Aspekten und werberischer Praxis Bezüge zu Forschungsfeldern, welche in sich schon als recht weit bezeichnet werden müssen. Aus diesem Grund konnte sich die Bearbeitung nicht nur auf Material beschränken, das sich konkret auf die Unternehmensfallstudien bezieht. Wesentliche Schnittstellen zur Herausarbeitung der Markeninszenierungen lagen vorwiegend im Design von physischen wie digitalen Konsumräumen sowie der Gestaltung von externen Kommunikationsmaßnahmen[13].

Die Recherche erstreckte sich über vier inhaltlich ineinandergreifende Abschnitte, um eine der Thematik angebrachte Sichtung wissenschaftlicher, populärwissenschaftlicher und journalistischer Texte zu gewährleisten. Es kann hierbei eine Ordnung vom Generellen zum Speziellen ausgemacht werden, d. h. von der allgemeinen Konsumthematik bis hin zu den spezifischen Unternehmen bzw. Marken. Die verwendeten Quellen lassen sich inhaltlich wie folgt aufgliedern:

13 Zum gezielten Aufbau und der Erhaltung von Unternehmensbildern, die das Vertrauen in die Marke stärken und somit den Verkauf von Gütern sicherstellen sollen.

- allgemeine[14] und japanbezogene[15] konsumtheoretische Studien, vorwiegend aus den Sozial-, Kultur- (Japanologie), Geschichts- und Wirtschaftswissenschaften sowie der Kulturanthropologie;
- allgemeine[16] und japanbezogene[17] Untersuchungen zur Werbung bzw. zur Marke und Marketingkommunikation;
- allgemeine[18], aber insbesondere japanbezogene[19] Untersuchungen zu Stätten des Konsums, in diesem Fall speziell zur Entstehung, Entwicklung und den Merkmalen von (japanischen) Kaufhäusern und ihren Kommunikationsmaßnahmen;
- fallstudienspezifische Publikationen zu Mujirushi Ryôhin (Ryôhin Keikaku) und Uniqlo (Fast Retailing[20]) aus den Bereichen der Soziologie, der

14 Siehe u. a.: Douglas/Isherwood (1979), Csikszentmihalyi/Rochberg-Halton (1981), Belk (1988), McCracken (1986; 1990), Shields (1992), Appadurai (1997/2008), Baudrillard (1998), Haupt (2003), König (2005), Illouz (2007), Bauman (2009), Miller (2010), Ullrich (2013), Hellmann/Schrage (2013).

15 Siehe u. a.: Japanische Texte – Fujitake (2000), Miura (2006), Ueno/Tsuji (2008), Yamada/Dentsû Chîmu Happinesu (2009), Matsuda (2009), Kamijô (2009), Kosaka (2009/2010/2012), Tamura (2011), Miura (2012). Westliche Texte – Clammer (1992), Ivy (1995), Du Gay (1997), Partner (1999), Ashkenazi/Clammer (2000), McCreery (2000), Assmann (2004), Matsui (2008; 2013), Francks (2009), Gordon (2012), Gengenbach (2013; 2012).

16 Siehe hierzu u. a.: McCarthy (1960), Domizlaff (1982), Pflaum/Bäuerle (1995), Hölscher (1998), Mayer/Illmann (2000), Bruhn (2004), Sattler/Völckner (2007), Kotler/et al. (2011), Kloss (2012), Erichiello (2013), Esch (2014), Holland (2014), Grabs/et. al (2017).

17 Siehe hierzu u. a.: Japanische Texte – Ôtomo (1994), Ôishi (1994), Uejô (1995), Nikkei Kôkoku Kenkyûjo (1996), Kajiyama (1996), Shimamura/Ishizaki (1997), Nikkei Kôkoku Kenkyûjo (1997), Yasuda (1997), Kobayashi Tasaburô/et al. (1997) Kobayashi Yasuhiko/et al. (1997), Kitada (2000), Gurafikku-sha Henshû-bu [Redaktion des Graphic-Verlages] (2014), Nikkei Kôkoku Kenkyûjo (2016). Westliche Texte – Kotler/et. al (1986), Vaubel (1989), Tanaka (1994), Görtzen (1995), Botskor (1998), Dallmann (1998), Haehling von Lanzenauer (1999), Aaker (2001), Usui (2016).

18 Siehe hierzu insbesondere Ritzer (2010) und Hellmann/Zurstiege (2008).

19 Vgl.: Japanische Texte – Tokyo Culture Club (1987), Itô (1998), Wada (2009). Westliche Texte – French (1977), Lein (1987), Havens (1994), Creighton (1998), Moeran (1998), Ueno (1998), MacPherson (1998), Enomoto (2011).

20 Fast Retailing Co., Ltd. (*Kabushiki-gaisha Fâsuto Riteiringu* 株式会社ファーストリテイリング) besteht in seiner heutigen Form seit September 1991 (Vorläufer war die K. K. Sunroad). Der Ursprung des Unternehmens fällt allerdings schon auf den März 1949,

Ökonomie, des (Produkt-)Designs, insbesondere hierbei fanden zudem zeitaktuelle journalistische Artikel Berücksichtigung.

Schließt man japanischsprachiges Quellenmaterial zu den Unternehmen selbst in die Recherche mit ein, so ist die Flut an Büchern, Beiträgen und Artikeln kaum zu überblicken. Nicht nur die Diskussion rund um die Unternehmen abzubilden, sondern auch einen konkreten Ordnungsentwurf zur Klassifikation dieser Informationsflut zu entwerfen, setzt sich daher Kapitel fünf zum Ziel. Die vorhandene Literatur wird an dieser Stelle nicht weiter erläutert, da sie als anteilig konstitutiv für die nationalen Markeninszenierungen wirkt und daher als Bestandteil der inländischen Diskussion gesondert behandelt wird.[21]

Seien es nun konsumtheoretische Abhandlungen zum Japan der Gegenwart aus japanwissenschaftlicher, historischer oder auch kulturanthropologischer Perspektive, ökonomische Studien aus dem Marketingumfeld, oder spezifischere Untersuchungen zur reichhaltigen Thematik der Werbung in Japan und vor allem den Unternehmen selbst, so ist festzuhalten, dass die genannten Titel Grundsatzlektüre darstellen, aber keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Die Auflistung stellt an sich schon eine für das „Megathema Marke“[22] in Japan notwendige Komplexitätsreduktion dar, die eben nur mit einer repräsentativen Selektion relevanten Materials aus japanologischen, soziologischen, kulturgeschichtlichen, konsumkulturellen sowie konsumwissenschaftlich marketinganalytischen Werken erreicht werden kann.

Die Erforschung von Entwicklungsprozessen japanischer *depâto*[23] als materielle und kulturelle Stätten eines ‚Shoppertainments‘ und eine damit einhergehende

---

als Yanai Hitoshi, der Vater Yanai Tadashis, ein Schneidergeschäft für Herrenbekleidung unter dem Namen Ôgori Shôji eröffnete. Dieses startete dann im Mai 1963 als Ogôri Shôji Co., Ltd. (*Kabushiki-gaisha Ogôri Shôji* 株式会社小郡商事) mit 6 Mio. Yen Startkapital und wurde 1991 in Fast Retailing unbenannt.

21 Vgl. hierzu u.a. Saitô (2014), Yasumoto (2012), Yokota (2011; 2017b), Fukasawa (2011), Masuda (2010; 2016), Matsushita (2010), Tsukiizumi (2009; 2015), Miura (2009; 2012), Kunitomo (2009), Kawashima (2008; 2012), Ôgawa (2008), Watanabe (2006; 2012), Mizoue (2000), Ryûtsû Kigyô Kenkyûkai (2000).

22 Der Terminus wurde hier in Anlehnung an Hellmann gewählt, der seine Studie zur „Soziologie der Marke“ mit den folgenden Worten beginnt: „Das Markenthema ist ein Megathema. Dies betrifft nicht nur die Anzahl der Publikationen, die kaum mehr zu überblicken sind, sondern auch die Vielzahl an Positionen, die zu diesem Thema eingenommen werden“ (Hellmann 2003: 9).

23 Welche Möglichkeiten die Nutzung von Ephemera als ertragreiche Quelle bei der Erforschung von japanischen Kaufhäusern als Spiegel der Gesellschaft bieten kann, legt

Ausweitung von Markenzonen[24], fand in der westlichen Japanforschung insbesondere in den 1990er Jahren statt. So wurde im Jahr 1998 innerhalb der amerikanischen Buchreihe „ConsumAsiaN“ der Sammelband „Asian Department Stores“ (MacPherson 1998) veröffentlicht. Dieser enthielt soziologische bzw. sozialanthropologische Recherchen dreier Wissenschaftler, die innerhalb der westlichen japanbezogenen Konsumraumforschung wichtige Beiträge[25] geleistet haben und auch in dieser Arbeit wieder Erwähnung finden werden: darunter befindet sich zum einen die detaillierte Nachzeichnung der historischen Entwicklung japanischer Kaufhäuser des britischen Sozialanthropologen Brian Moeran[26] („The Birth of the Japanese Department Store“, S. 141-176) und zum anderen die Untersuchung der japanischen Soziologin Ueno Chizuko[27] zur Image-Marketingstrategie

die deutsche Japanologin Steffi Richter schon 2004 in ihrem Sammelbandbeitrag „Kaufhausjournale als Quelle japanologischer Forschung zum 'Alltag' der 1920/30er Jahre“ dar (Richter 2004: 27-44).

24 Siehe hierzu beispielhaft Brian Moerans Ausführungen zu den Aktivitäten des japanischen Kaufhauses Mitsukoshi im Zuge von Produktoptimierungs- und Standardisierungsprozessen zum Beginn des 20. Jahrhunderts. Er erläutert, dass Mitsukoshi zu einer feststehenden und stabilen Marke avancieren wollte und im Zuge dessen, Produkte mit der eigenen Marke „Mitsukoshi“ verkaufte. Das Kaufhaus kooperierte hierfür mit dem japanischen Hersteller Mitsuwa und begann im Juni 1913 mit dem Verkauf eigener Seife, das Mitsukoshi-Logo deutlich auf die Verpackung gedruckt. Die Seife kam bei den Kunden sehr gut an, so dass das Produktsortiment kontinuierlich erweitert wurde. Unter diesem fanden sich schließlich Schuhe, Eau de Cologne, Puder zum Messerschärfen, Butter, Mehl sowie Kühlschränke (siehe Moeran 1998: 153).

25 Die drei erwähnten Beiträge stellen nicht die einzigen Forschungen von Moeran, Ueno und Creighton zu japanischen Kaufhäusern und Werbung dar. Siehe daher ferner zusätzlich insbesondere Moeran (1996), Ueno (1991; [mit Tsuji] 2008), Creighton (1991; 1992).

26 Brian Moeran war bis 2016 als Professor für Business Anthropology an der Copenhagen Business School tätig. Seine Forschungsinteressen erstrecken sich u. a. über die Bereiche der Werbung und des Kunstmarketings über Modemagazine bis hin zur Verlagswelt, vorwiegend mit Länderfokus Japan.

27 Ueno Chizuko 上野千鶴子 (*1948) zählt zu den führenden japanischen Soziologinnen und Feministinnen der Gegenwart. Zu ihren bedeutendsten Werken zählen u. a. „*Nashonarizumu to jendâ*“ (1998, Seidosha) und „*Kindai kazoku no seiritsu to shûen*“ (1994, Iwanami Shoten), die unter den Titeln „Nationalism and Gender“ (2004, Trans Pacific Press) und „The Modern Family in Japan“ (2009, Trans Pacific Press) ins Englische übersetzt wurden. Ihre postmoderne Kritik und Forschung finden vorwiegend aus soziologischer, anthropologischer und ökonomischer Perspektive statt. Sie twittert

des Seibu[28]-Kaufhauses („Seibu Department Store and Image Marketing – Japanese Consumerism in the post-war period“, S. 177- 205) sowie die Ausführ-ungen der Sozialanthropologin Millie Creighton[29] zur sinnstiftenden Funktion von Marketingaktivitäten japanischer Kaufhäuser im Beitrag „Something more – Japanese department stores‘ marketing of a meaningful life“ (S. 206-232). Insbesondere der Beitrag von Ueno zeichnet innerhalb weniger Seiten ein prägnantes kaishagramm des Seibu-Kaufhauses. Sie arbeitet zunächst den symbolischen Charakter von Kaufhäusern heraus, die sie als typische Produkte der Massengesellschaft definiert, diese wiederum stellten ein Symptom der Moderne dar. Diese Moderne sei es weiterhin, die wesentlich an der Herausformung von Funktionen und Entwicklungsprozessen der Einkaufsstätten mitwirke. Als Fallbeispiel für solche Strukturierungsprozesse führt Ueno an:

„As part of the Saison Enterprise Group[30], Seibu has not merely reflected, but actively contributed to and planned, such development by the injection of huge amounts of capital into the consumer market. […]. In order to meet with success in its attempt to create a new breed of consumer loyal to the Seibu name, the Seibu Saison group has had to educate in a new way of life and system of values. This it has done by means of commodities, events and information, all of which have been made readily available in such a way that Seibu Department Store has over the years been turned into a kind of space medium for public consumption [although there have been, of course, financial limitations on who could have access to such consumption]“ (Ueno 1998: 177).

---

regelmäßig unter dem Usernamen @uena_wan: https://twitter.com/ueno_wan (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

28 Das Seibu-Kaufhaus war Teil der Saison Group, aus welcher damals Anfang der 1980er Mujirushi Ryôhin hervorging. Weitere Ausführungen folgen in Kapitel 4.1.

29 Millie Creighton ist Associate Professor am Department of Anthropology der University of British Colombia. Die Sozialanthropologin widmet sich innerhalb ihres asienbezogenen Forschungsportfolios u. a. der japanischen Konsum- und Populärkultur, darunter insbesondere japanischer Werbung sowie Gender- und Minderheitsthematiken.

30 Die Saison Group ging nach dem Tod Tsutsumi Yasujirôs, dem Begründer der Seibu Group und Vater von Tsutsumi Seiji, in seiner Funktion als Gründer und Vorsitzender der Saison Group auch Mitbegründer von u. a. Mujirushi Ryôhin und LoFt, aus der Seibu Saison Group (ursprünglich 1971 als Seibu Ryûtsû Group gegründet) hervor. Das Platzen der Wirtschaftsblase führte Anfang der 1990er auch die Saison Group in erhebliche finanzielle Schwierigkeiten, so dass sie, nach diversen Fusionen in den 1990er Jahren, Anfang 2000 endgültig aufgelöst wurde. Siehe hierzu insbesondere Ueno/et. al. (1991), Yui/et. al. (2010), aber auch Ueno/Tsuji (2008) und Havens (1996).

Es war u. a. genau dieses Problem, d. h. die Exklusion von Verbrauchern durch höhere und hohe Preise, die eigentlich das Gros der urbanen Gesellschaft und damit die entscheidende Konsumkraft bildeten, der schließlich Anfang der 1980er Jahre von der Saison Group mit der stufenweisen Entwicklung des Markenkonzepts von Mujirushi Ryôhin geschickt genutzt wurde, indem erschwingliche Preise und gute Qualität keine Disparitäten im gleichen Konsumraum mehr darstellen sollten, ähnliches gilt für Uniqlo.

In der westlichen Forschung lassen sich zu den Unternehmen zwei Schwerpunkte ausmachen: einerseits ökonomisch-strategische Herangehensweisen (vgl. u. a. Toba 2014), die stellenweise mithilfe klassischer SWOT-Analysen[31] Defizite und Stärken der Unternehmen herausarbeiten. Dabei handelt es sich jedoch oft nur um Seminararbeiten aus wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen, am Ende schließen sich meist konkrete Handlungsempfehlungen für die weitere Unternehmensstrategie an, oder um Marketingfallstudien ohne Berücksichtigung von Material in japanischer Sprache. Und andererseits Studien, die sich mit dem Prinzip der „Simplizität" als Aufmacher entweder aus designästhetischer Perspektive dem Produktdesign (Muji) widmen oder Uniqlo als ernstzunehmenden *global player* innerhalb von Untersuchungen zu aktuellen Dynamiken der Modeindustrie erschließen. Hierzu muss insbesondere auf das Forschungsprojekt von Tets Kimura[32] an der australischen Flinders University hingewiesen werden. Er befasst sich in seiner noch in Arbeit befindlichen Dissertation mit dem Entwicklungspotential der japanischen Modeindustrie in Australien als strategisches Instrument japanischer Soft Power. Im Zuge dessen ist unter dem Titel „Japanese Fashion in Australia – Will Uniqlo and Australia make a fairy tale couple?" ein gut durchdachter Konferenzbeitrag entstanden, indem er den „lack of ethics"[33] als

31 Die SWOT-Analyse (jap.: *suuotto bunseki* スウオット分析) ist ein heutzutage meist in der Wirtschaftswissenschaft angewandtes Instrument zur strategischen Analyse von Umwelt- und Unternehmensumgebungen. SWOT steht hier als Akronym für die englischen Begriffe strenghts (Stärken), weaknesses (Schwächen), opportunities (Chancen) und threats (Bedrohungen).

32 Nach seinem BA-Abschluss in Philosophie und seinem MA-Abschluss in Journalismus, ist Tets Kimura Doktorand an der australischen Flinders University. Besonders hingewiesen sei hier noch auf Kimuras Artikel-Veröffentlichungen „Japan‘s Soft Power: A Case Study of Uniqlo and AKB48" (2016) und „Cool Japan: Validity of Fashion as a Vehicle of Soft Power" (2018).

33 Siehe hierzu die detaillierte Aussage: „It is not just that Uniqlo‘s value for money items and fast fashion business model may not be the best suited for Australian consumers, but a lack of ethics at Uniqlo, especially after the accident in Bangladesh, is the biggest concern. Unfortunately, Uniqlo's unethical practice goes beyond the sweatshop – many

mutmaßliches Hauptproblem Uniqlos bei Expansionsbestrebungen nach Australien herausarbeitet (Kimura 2014: 1). Im deutschsprachigen Raum als inhaltlich relevanteste Publikation muss die schon eingangs erwähnte Dissertation der Japanologin Natascha Haehling von Lanzenauer aus dem Jahr 1999 gelten. In ihrer umfassenden Studie „Werbung in Japan – Eine Untersuchung der Werbewirtschaft und Werbegestaltung unter besonderer Berücksichtigung von Unternehmenswerbung“ widmet sie sich im Unterkapitel „Lifestyle mit Lebenshilfe“ dem Kaufhaus Mujirushi Ryôhin dezidiert als „stilbildendes Konsumkonzept“ und damit als „Lifestyle-Marke“ (Haehling von Lanzenauer 1999: 339; 367 ff.). Sie erschließt innerhalb einer ausführlichen Analyse des Komplexes „Werbung in Japan“ nicht nur die ökonomischen Ausmaße und die Strukturen der japanischen Werbewirtschaft, sondern fertigt zudem eine ausführliche Skizze der japanischen Konsumlandschaft und, für diese Arbeit von besonderer Relevanz, den Ausprägungen und Besonderheiten marketingkommunikatorischer Maßnahmen japanischer Unternehmen zum Imageaufbau und damit der Konstitution als vertrauenswürdige Konsummarke an.

Ferner lässt sich in der deutschsprachigen Japanforschung zwar an der Japanologie Leipzig mit dem Projekt „Konsum, Identität, Prekarität“ ein konsumbezogener Forschungsschwerpunkt identifizieren, in dem man sich u. a. auch mit der „Institution Kaufhaus […] als Feld von ‚edutainment‘, von Bildung und Unterhaltung als Identitäts-konstituierende Sphären“ (Japanologie Leipzig)[34] beschäftigt, allerdings unterscheidet sich sowohl die theoretische Herangehensweise von der vorliegenden Ausarbeitung als auch der zeitliche Fokus, der sich dort auf die erste Hälfte des 20. Jahrhunderts konzentriert. Zwar treten im japanbezogenen Forschungsumfeld vereinzelt Beiträge zum Thema „Muji“ auf, diese sind jedoch nicht mehr aktuell. [35] Häufig handelt es sich meist um kurze Erläuterungen mit

retail staff are reported to be harassed at Uniqlo stores in Japan. Since Australians tend to be more sensitive about ethics, particularly workplace ethics, than the Japanese, it is implausible for many Australians to support Uniqlo if they discover Uniqlo’s unethical practices“ (Kimura 2014: 1).

34 Siehe Projektbeschreibung von „Konsum, Identität, Prekarität“ (Leitung: Prof. Dr. Steffi Richter und Dr. des. Dorothea Mladenova) unter: http://japanologie.gko.uni-leipzig.de/department/konsum-identitaet-prekaritaet/ (letzter Zugriff vom 01.02.2020).

35 Vgl. hierzu den Beitrag „Mujirushi Ryohin – Der Name ist Programm“ der Produktdesignerin Anna Dabrowksi, der im Rahmen des 2. Deutsch-japanisch-koreanischen Stipendiatenseminares 2008 am Japanisch-Deutschen Zentrum Berlin in einer Begleitveröffentlichung erschien. Der Beitrag bietet zwar keinen wissenschaftlichen Einstieg in die Thematik, allerdings sind die von der Autorin eigens angefertigten Illustrationen der im Artikel erwähnten Waren hervorzuheben, welche die Produktdesign-Perspektive

Übersichtscharakter. Zeitaktuelle Beiträge im deutschsprachigen Raum beschränken sich, wie schon eingangs angesprochen, vermehrt auf journalistische Artikel in den Onlinemedien. Diese werden insbesondere dann akut, wenn neue Filialen eröffnet oder PR-Aktionen in den Geschäften veranstaltet werden.[36]

Abschließend lässt sich festhalten, dass eine konsequente und vor allem aktuelle japanologische Auseinandersetzung mit den Unternehmen bisher nicht stattfindet.

1.3 THEORETISCHER ANSATZ

Um die drei Leitfragen und die zentrale Fragestellung zu Konsum, Kultur und Identität ausführlich bearbeiten zu können, ist eine interdisziplinäre Herangehensweise vonnöten. Diese muss sowohl soziokulturelle und historische wie auch ökonomische und politische Faktoren berücksichtigen. Nur auf diese Weise kann vermieden werden, mit immer wieder reproduzierten Stereotypen[37] zu arbeiten und eine objektive kulturwissenschaftliche Analyse an dem Länderbeispiel Japan vorzunehmen. Daher liegt dieser auf einem japanwissenschaftlichen Fundament basierenden Arbeit ein markensoziologisches Theorieverständnis zugrunde, da die Markensoziologie direkte Schnittstellen zur Konsum- und Werbesoziologie besitzt, also um ein breites Spektrum möglicher Untersuchungsgegenstände verfügt. Dieser Ansatz wird genutzt, um aktuelle Konstitutionsmechanismen japanischer Marken anhand der vorgestellten Fallstudien zunächst strukturell zu erfassen, dann inhaltlich aufzubereiten und letztendlich verorten zu können. Grundlegend

verdeutlichen (vgl. Dabrowksi 2008: 33-46). Die umfassende wissenschaftliche Magisterabschlussarbeit „Entwicklung und Perspektiven des japanischen Konsumverhaltens nach 1945 – Unter besonderer Berücksichtigung der 1990er Jahre“ von Cosima Wagner (Wagner 2001) im Fach Japanologie umreist anschaulich das Fallbeispiel Mujirushi Ryôhin unter dem Einsatz von Haehling von Lanzenauers Analysekonzept. Die aus dem Fach Produktdesign der Hochschule für Gestaltung in Offenbach entstandene Hausarbeit zu Muji aus dem Jahr 2004 ist reich bebildert (Beuttel 2004), auch die an der Japanologie Frankfurt eingereichte Magisterarbeit mit dem Titel „Japanische Mode im Zeichen des Simple Chic: Fallbeispiel Uniqlo“ (Sabrina Kumpf 2012) muss an dieser Stelle Erwähnung finden.

36 Siehe hierzu u. a.: Focus (2016), Müller (2017), Ihring (2017), Hille-Fuchs (2017), Welt (2017).

37 Vgl. hierzu auch Anholt (2007:1 ff.).

ist die Auffassung, dass Marken als Mittel zur Kommunikation von Botschaften[38] begriffen werden, diese also nicht nur als statische Einheit aus ihrem Ursprungsgebiet, der Ökonomie und dort zur Messung von wirtschaftlicher Stärke, dienen, sondern als dynamische Konstrukte, mit kulturellen, gesellschaftlichen und sozialen Implikationen aufgefasst werden. Der Begriff der „Marke“ soll an dieser Stelle kurz sprachgeschichtlich mit einem Zitat des Wirtschaftssoziologen Oliver Carlo Errichiello nachvollzogen werden, wie er ihn in seiner 2013 veröffentlichten Studie „Markensoziologische Werbung“ definierte: „Die Bezeichnung ‚Marke‘ ist dem französischen Wort ‚marque‘ entlehnt. ‚Marque‘ ist eine Rückbildung aus ‚marquer‘ bzw. dem italienischen ‚marcare‘, das übersetzt ‚Markieren‘ oder ‚Kennzeichnen‘ bedeutet“ (Errichiello 2013: 14).

Auch in Japan wird der *burando*-Begriff für namhafte Hersteller ganz im Sinne von Markenware (jap.: *burando shôhin*) vs. generische Markenware (jap.: *mumei shôhin*) genutzt, allerdings handelt es sich auch um einen allgemeinen und sehr gebräuchlichen Begriff für „Marke“, ganz ähnlich wie im Deutschen. Als Synonyme können *meigara* und *shôhyô* genannt werden. Ferner kann Japan ein erhöhtes Markenbewusstsein (jap.: *burando ninchi*) attestiert werden, insbesondere in Bezug auf Luxusgüter (zu Luxuskonsum in Japan vgl. Gengenbach 2012). Theoretisch grundlegend sind die Ausführungen des deutschen Soziologen Kai-Uwe

38 Hierbei ist nicht nur die Perspektive der Unternehmen und ihrer Botschaften miteinzubeziehen, sondern auch der größere Rahmen zu berücksichtigen: Marken als mal mehr mal weniger große, mal mehr mal weniger fest verankerte Zahnräder innerhalb eines laufenden nationalstaatlichen Mechanismus zum Aufbau, zur Erhaltung und/oder Änderung von länderbezogenen Imagestrategien. Zu beachten ist hierbei ferner, dass diese in keinem Falle nur gezielt von einer staatlich kontrollierten Instanz abhängen, nichtsdestotrotz als „Kapital“ für eben diese dienen können; aber offiziellen Bemühungen eben auch als „Negativkapital“ vollends entgegenlaufen können (siehe hierzu Kapitel 3.2 dieser Arbeit, dort insbesondere den Country-of-Origin-Effekt, und zudem die Abschlussdiskussion unter 7.4).

Hellmann[39], der in seiner Abhandlung zur „Soziologie der Marke"[40] dem „Metaprodukt Marke"[41] eine entsprechende Kommunikationsmittlerfunktion attestiert, denn „inzwischen ist eine weitgehende Übereinstimmung dahingehend festzustellen, daß die Marke als Kommunikation erkannt und anerkannt wird" (Hellmann 2003: 446). Konsummarken werden systematisch mit Bedeutungen belegt und im kollektiven Bewusstsein verankert (siehe ebd.). Auch wenn Marken originär der Marktwirtschaft zugeordnet werden, vermitteln sie elementare Informationen an den Verbraucher, die Geld in Form von Preisen nicht übermitteln kann (Hellmann 2011: 13). Als Teil dieser umfassenden Inszenierung in Form von Kommunikation können nun werbende Maßnahmen wirken. Nach Hellmann weisen Werbung und Marke eine symbiotische Wechselwirkung auf. Die Aufgabe von Werbung ist es u. a., die Aufmerksamkeit von Menschen auf sich zu ziehen, um Firma, Service oder Produkt aus der Masse des Gleichen hervorzuheben. Da Werbung zumeist unpersönlich geschieht, muss auch um Glaubwürdigkeit gekämpft werden, da die

---

39 Kai-Uwe Hellmann (*1962) promovierte nach seinem Studium der Philosophie und Politologie 1995 an der Freien Universität Berlin und habilitierte sich 2003 mit einer Abhandlung zur Soziologie der Marke. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Konsum-, Wirtschafts- und Gesellschaftssoziologie. Neben der Publikation „Konsum der Werbung" (2004; mit Dominik Schrage), war er u. a. als Herausgeber an „Ausweitung der Markenzone" (2005; mit Rüdiger Pichler), „Räume des Konsums" (2008; mit Guido Zurstiege) und „Prosumer Revisited" (2009; mit Birgit Blättel-Mink) beteiligt, ein Jahr später brachte er seine markensoziologische Studie „Fetische des Konsums" (2011) auf den Markt. Er ist außerplanmäßiger Professor am Institut für Soziologie der FU Berlin und Leiter des „Instituts für Konsum- und Markenforschung".

40 Hellmann hat mit seiner 2003 veröffentlichten Studie „Soziologie der Marke", die auf seiner Habilitationsschrift aus dem Jahr 2002 am Institut für Soziologie der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg basiert, ein Standardwerk zur Bearbeitung des Markenthemas aus soziologischer Perspektive geschaffen, da viele Werke aus den Bereichen Ökonomie (Bsp. Markenführung, Markenmanagement, Markt-/Konsumentenforschung, u. a.) oder der Soziologie (Wirtschaftssoziologie) das „Markenthema" bisher nur als Mittel zum Zweck herangezogen haben, aber nicht als Selbstzweck für eine eigene soziologische Studie zur Marke (siehe Hellmann 2003: 19 f.).

41 Hellmann vollzieht eine Dreiteilung der Markenevolution: diese wurde zunächst als reine „Technik" betrachtet, um erst dann ein „Eigeneleben" zu entwickeln und zur „Persönlichkeit" zu werden. Heutzutage wird die Marke meist als Kommunikationsagent greifbar, die eine Entwicklung der Marke zu einem „Metaprodukt" voraussetzt und daher die Marke zwar „als Produkt dem Produkt, für das es sich einsetzt, von außen auferlegt wird, als solches aber ganz eigenen Bedingungen der Herstellungen und Darstellung unterworfen ist" (Hellmann 2003: 446).

Inszenierung des Persönlichen schnell mit Manipulation gleichgesetzt werde. Genau hier treten Marken und Unternehmen mit ihrem jahrelang aufgebauten Unternehmens- und Markenbild auf (Hellmann 2003: 447 f.). Innerhalb jenes Inszenierungsgebarens taucht nun immer wieder der inflationär genutzte Begriff des Lifestyles[42] auf. Hier wird auf dessen Bedeutungsdimension aus der werberischen Praxis zurückgegriffen, nämlich „Lifestyle" als Begriff eines emotionalisierten und damit sinnstiftenden Moments innerhalb der externen Kommunikationsmaßnahmen von Unternehmen an ihre Kunden.[43]

Doch nicht nur theoretische und terminologische Grundlagen sind maßgeblich für die disziplinäre Verortung der Studie, sondern auch die Eingliederung in einen Forschungsrahmen. Diese Arbeit versteht sich als japanologischer Beitrag deutscher Konsumkulturforschung im Rahmen der interdisziplinär angelegten Forschungstradition der Consumer Culture Theory (Abk.: CCT). Diese setzt sich mit unterschiedlichsten Ausprägungen von experimentellen und symbolischen, aber auch soziokulturellen und ideologisch-politischen Aspekten der modernen Konsumkultur auseinander.

---

42 Zum Thema „Stil" fasst Hartmann (1999) bündig zusammen, „daß eine Stildefinition über die Erkennbarkeit oder Identifizierbarkeit in einem Zusammenhang mit der Repräsentation und Mitteilung von Informationen und damit mit den Begriffen ‚Symbol' und ‚Signal' steht. Dinge und Personen sind an gewissen Aspekten 'symbolisch' erkennbar, Akteure übermitteln Signale, und zwar um sich zu identifizieren oder um sich identifizierbar zu machen" (Hartmann 1999: 29).

43 Zur Verdeutlichung folgt ein Beispiel aus einem deutschen Werbekatalog: Im Einkaufsprospekt der Januar-/Februar-Ausgabe 2017 (auch 2020) von Aldi Süd findet der Leser auf Seite 24 in der Kategorie „Living Style" einen schlichten, schwarzen Bürostuhl, der sich durch einen „eckige[n] Muldensitz mit besonderem Sitztiefenkomfort und komfortabler Knierolle" auszeichnet (Aldi Süd 2017: 24). Gefolgt von Angaben zur Sitzhöhenverstellung, der maximalen Belastung sowie Garantie- und Preisangaben, stilisiert der Discounter durch fotografische und sprachliche Inszenierung einen alltäglichen Gebrauchsgegenstand zum erstrebenswerten Lifestyle-Produkt, eindeutig zu erkennen am Produktnamen, dem „Lifestyle-Drehstuhl". Wird der reguläre Bürostuhl gemeinhin mit Arbeit, langem Sitzen und damit einem ungesunden Lebensstil assoziiert (wobei im Hochpreissegment jedoch sehr wohl auch von Assoziationen wie Komfort und Wertigkeit, allerdings auch mit Autorität und Macht ausgegangen werden kann), kreiert der Discounter hier durch die Platzierung des Drehstuhles innerhalb einer hellen und freundlichen büroähnlichen Umgebung und insbesondere durch den Produktnamen selbst ein Bild der Stabilität, des Komforts und der Wertigkeit zum erschwinglichen Preis.

Im Journal of Consumer Research äußern sich die Marketingprofessoren Eric Arnould[44] und Craig J. Thompson[45] in ihrem Artikel „Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research“ folgendermaßen zur Essenz der CCT:

„This CCT is not a unified, grand theory, nor does it aspire to such nomothetic claims. Rather, it refers to a family of theoretical perspectives that address the dynamic relationships between consumer actions, the marketplace, and cultural meanings. While representing a plurality of distinct theoretical approaches and research goals, CCT researchers nonetheless share a common theoretical orientation toward the study of cultural complexity that programmatically links their respective research efforts. Rather than viewing culture as a fairly homogenous system of collectively shared meanings, ways of life, and unifying values shared by a member of society [e. g., Americans share this kind of culture; Japanese share that kind of culture], CCT explores the heterogeneous distribution of meanings and the multiplicity of overlapping cultural groupings that exist within the broader sociohistoric frame of globalization and market capitalism. Thus, consumer culture denotes a social arrangement in which the relations between lived culture and social resources, and between meaningful ways of life and the symbolic and material resources on which they depend, are mediated through markets“ (Arnould/Thompson 2005: 868 f).

Die CCT beinhaltet alle Forschungsansätze, die sich sowohl mit Aktionen vonseiten der Konsumenten auseinandersetzen als auch mit den Märkten, den Unternehmen und diesen inhärenten kulturellen Dimensionen.[46] Man erforscht, wie spezifische kulturelle Produktionssysteme, beispielsweise die Marketingkommunikation oder aber auch die Modeindustrie, Konsumenten gegenüber bestimmten Identitätsprojekten prädisponieren (siehe Arnould/Thompson 2005: 874; vgl. hierzu auch Arnould 2006 a/b; Belk/Sherry 2007; Askegaard/Scott 2013; Bode/Ostergaard 2013). Methodisch ist die CCT offen für alle Ansätze und spricht sich klar für einen Methoden-Pluralismus aus, da die Untersuchung soziokultureller

44 Eric J. Arnould ist Professor für Kulturanthropologie und Marketing an der dänischen Syddansk Universität.

45 Craig J. Thompson ist Professor für Marketing an der University of Wisconsin.

46 Siehe hierzu die Erläuterung von Arnould und Thompson: „Consumer culture theorists read popular culture texts [advertisements, television programs, films] as lifestyle and identity instructions that convey unadulterated marketplace ideologies [i. e., look like this, act like this, want these things, aspire to this kind of lifestyle] and idealized consumer types. By decoding and deconstructing these mass-mediated marketplace ideologies, consumer culture theorists reveal the ways in which capitalist production systems invite consumers to covet certain identity and lifestyle ideals“ (Arnould/Thompson 2005: 875).

Konsumdimensionen nicht unbedingt durch Experimente, Umfragen oder Datenbankmodellierungen zugänglich sind (siehe Arnould/Thompson 2005: 870).

1.4 GANG DER UNTERSUCHUNG

Das Buch gliedert sich nach Abschluss der Einleitung (Kapitel eins) und ergänzenden Erläuterungen zum Untersuchungskonzept (Kapitel zwei) in vier inhaltliche Abschnitte:

1. Kapitel drei befasst sich sowohl mit symptomatischen Ausprägungen von Konsumraum als auch schwerpunktmäßig mit dem Komplex Imagebildung, Markenkommunikation sowie der Werbung in Japan. Ein kurzer Exkurs zur staatlichen Maßnahme „BrandLand Japan“ fügt sich in die bündige Bestandsaufnahme, die dazu beitragen möchte, Ausmaß und Relevanz von Unternehmensbilden zu erläutern. Ein sich daran anschließender historischer Abriss wird unter der Überschrift „Narrationen von Mensch und Markt“ entworfen, in dem gesellschaftliche und ökonomische Entwicklungen miteinander verknüpft werden. Das Kapitel schließt mit einer Momentaufnahme der gegenwärtigen Situation in Japan ab, in der neben nationalen auch globale Tendenzen miteinbezogen werden. Wirtschaftliche Auswirkungen der seit Anfang 2020 akuter werdenden Corona-Pandemie finden in dem Kapitel noch keine Berücksichtigung.

2. Der erste Teil der Fallstudienuntersuchung beginnt im vierten Kapitel mit einer Einordnung der Unternehmen. Diese orientiert sich rein strukturell am klassischen Marketing-Mix-Modell. Es wird sowohl auf Mujirushi Ryôhins Image als „Nicht-Marke“ eingegangen als auch die Position Uniqlos als „starke Marke“ ausgeführt. Unter der Kapitelüberschrift „Mujirushi Ryôhin und Uniqlo in der öffentlichen Diskussion“ werden im fünften Kapitel externe Akteure betrachtet, die zur Bildung der Images beider Firmen beitragen. Dies geschieht durch die Analyse spezifischer, d. h. fallstudienbezogenen Publikationen. Innerhalb dieser Diskussion konnten inhaltliche Schwerpunkte identifiziert werden, die sich im Entwurf von spezifischen Kategorien widerspiegeln. Es werden außerdem signifikante „Skandale“ betrachtet, die die Unternehmen zu Reaktionen nötigten. Aus genau solchen Reaktionen lassen sich wichtige Informationen dazu herausarbeiten, wie Strategien der Problembewältigung aussehen.

3. Beim sechsten Kapitel handelt es sich um den zweiten Fallstudienabschnitt. Es werden ausgewählte und groß angelegte Kommunikationsmaßnahmen der beiden Unternehmen auf Inhalte und Gestaltung analysiert, die im Zeitraum zwischen den Jahren 2010 und 2016 umgesetzt wurden. Ergänzend werden zeitnahe Reaktionen und darauffolgende Aktionen der Unternehmen nach dem großen ostjapanischen Erdbeben vom 11. März 2011 nachgezeichnet.

4. Das Schlusskapitel fasst schließlich die Befunde zu einem Untersuchungsquerschnitt zusammen und diskutiert diese im Rahmen globaler Transformationen mit dem Ergebnis, dass von einem „Sonderfall“ Japan zwar nicht die Rede sein kann, dass die besprochenen Unternehmen jedoch die Anlage besitzen, nicht nur das eigene Image, sondern auch die „Marke Japan“ zu konstituieren, sowohl national als auch im kulturdiplomatischen Sinne im Ausland. Japan und den Unternehmens-Fallbeispielen allerdings einen umfassenden „Exotenstatus“ zu attestieren, ist nicht angebracht, wie die Untersuchung zeigen wird.

2 Untersuchungskonzept und Fragenkatalog

Die vorliegende Arbeit stützt sich auf themenspezifische Veröffentlichungen (on- und offline) sowie Werbematerial, welches sowohl online (Homepage, soziale Medien) zur Verfügung stand als auch in Form von Ephemera (Flyer, Produktkataloge, u. a.) vor Ort gesammelt wurde. Im Rahmen der Forschung wurden zwischen 2012 und 2016 eine Vielzahl an Filialen in drei Ländern aufgesucht, entsprechende Ephemera gesammelt und dokumentiert.[1] Die Vor-Ort-Recherchen fanden im Rahmen von drei Forschungsaufenthalten[2] in Japan statt, darunter ein zehnmonatiger Forschungsaufenthalt am Deutschen Institut für Japanstudien in Tôkyô.

Als methodisch grundlegend für die Arbeit ist der „Leitfaden zur Untersuchung japanischer Werbung" der schon eingangs erwähnten Japanologin Natascha Haehling von Lanzenauer zu nennen, den sie 1999 ihrer Dissertationsschrift „Werbung in Japan. Eine Untersuchung der Werbewirtschaft und Werbegestaltung unter besonderer Berücksichtigung von Unternehmenswerbung", entworfen und

1 Insgesamt wurden 20 unterschiedliche Uniqlo-Filialen besucht, die Dokumentation fand anhand von Notizen (während des Besuchs und in der Nachbereitung) sowie mittels digitaler Foto-/Videoaufnahmen statt. Unterschiedliche Filialen in folgenden [Ländern] Städten wurden aufgesucht: [Japan] 12x Tôkyô, 1x Tokushima, 1x Kôbe, 1x Naha, [UK] 1x London, [Deutschland] 4x Berlin. Insgesamt wurden 18 unterschiedliche Mujirushi Ryôhin-Filialen besucht, die Dokumentation fand anhand von Notizen (während des Besuchs und in der Nachbereitung) sowie mittels digitaler Foto-/Videoaufnahmen statt. Unterschiedliche Filialen in folgenden [Ländern] Städten wurden aufgesucht: [Japan] 10x Tôkyô, 1x Kyôto, 2x Naha, [UK] 1x London, [Deutschland] 2x Berlin, 1x Frankfurt, 1x Düsseldorf.

2 Oktober 2012 bis Juli 2013 (Aufenthalt am DIJ mit einem Förderstipendium der Max-Weber-Stiftung), September 2014 (gefördert durch die Vereinigung der Freunde und Förderer der Goethe-Universität), Juli bis September 2016.

diesen explizit zur weiteren Diskussion gestellt hat.[3] Ein kurzer Überblick des Originalleitfadens, der sich in vier Abschnitte unterteilt, sei im Folgenden gegeben:

1. Zunächst sollen dem Leser allgemeine Informationen zum Produkt und zum Unternehmen sowie zum Hintergrund der Werbekampagne zur Verfügung gestellt werden. Hierzu zählen beispielsweise die inhaltliche Vorstellung von Sekundärmaterial zur Entstehung oder zur Strategie, aber auch zusätzliche Fakten, wie das des generellen Verbraucherverhaltens.

2. Danach folgt die Erläuterung der Grund-Idee, der sogenannten „Copy-Strategy“ mit Alleinstellungsmerkmal[4], Kernaussage und Tonalität[5] der ausgewählten Kampagne.

3. Die Beschreibung der kreativen Umsetzung bzw. der Gestaltung nimmt den größten Teil der Analyse ein. Es erfolgt eine Differenzierung zwischen dem Medium, d. h. Print oder Commercial (TV/Radio), um dann innerhalb der von Subkategorien wie „audiovisuelle Umsetzung“ und „inhaltliche Gestaltung“ von Elementen und Stilmitteln eine deskriptive Skizze anzufertigen. Diese soll es dem Leser ermöglichen, auch ohne das primäre

3 Zwar fand ihr Schema bereits konkrete Anwendung, allerdings vorwiegend innerhalb japanologischer Veranstaltungen der Freien Universität Berlin in den 1990er Jahren, und in einem Blockseminar der Japanologie Frankfurt bzw. daraus entstehenden Seminararbeiten. Obwohl mittlerweile 21 Jahre seit der Veröffentlichung vergangen sind, fand in der deutschsprachigen Japanologie bisher keine angemessene Auseinandersetzung mit dem umfangreichen qualitativen Untersuchungskonzept statt. Geschuldet ist dies der generellen Vernachlässigung des Themas der Werbung als Forschungsgegenstand in der deutschsprachigen japanologischen Forschung (vgl. hierzu 1.2 Stand der Forschung). Die ausführliche Version des Originalleitfadens wird aufgrund seiner Länge an dieser Stelle nicht angeführt, kann jedoch in Gänze im Anhang dieser Arbeit bzw. in der online zugänglichen Dissertation von Natascha Haehling von Lanzenauer eingesehen werden.

4 Das sogenannte Alleinstellungsmerkmal (jap.: *sabestu tokusei* 差別特性) soll das dargebotene Produkt oder die angebotene Dienstleistung durch eine „einzigartige“ Eigenschaft von anderen auf dem Markt unterscheiden.

5 Tonalität (jap.: *tônariti* トーナリティ) bezeichnet die grundlegende kreative und inhaltliche Stimmung der kommunizierten Werbebotschaft. Es handelt sich hierbei vorwiegend um das „Wie“ (spricht also die Empfindung/Emotion des Betrachters an), nicht um das „Was“.

Werbematerial direkt betrachtet oder verstanden (Sprache) zu haben, einen umfassenden Eindruck zu erhalten.

4. Abschließend folgt die von Haehling von Lanzenauer als Analysebeschreibung benannte Zusammenfassung des Untersuchten. Es werden sowohl die Gewichtung der stilistischen Elemente betrachtet als auch eventuell auftretende Besonderheiten herausgearbeitet und in einen Zusammenhang gebracht (vgl. Haehling von Lanzenauer 1999: 314-16).

Die fallstudienbezogene Analyse dieser Arbeit findet innerhalb der folgenden drei Ebenen statt[6]:

1. *Verortung der Unternehmen:* Bei der zu Beginn stattfindenden unternehmensbezogenen Untersuchung handelt es sich um eine allgemeine Einordnung der Unternehmen innerhalb des japanischen Marktes. Mithilfe der festgesetzten Analysekategorien, die sich strukturell am klassischen Marketing-Mix-Modell[7] orientieren, werden die „hard facts" der Unternehmen Uniqlo und Mujirushi Ryôhin dokumentiert. Als Grundlage dient hier

6 Modifikationen für die vorliegende Arbeit wurden in folgendem Ausmaß vorgenommen: Die Einbeziehung des Internets für die Umsetzung von Imagestrategien, hierbei insbesondere die sozialen Medien, die heutzutage eine entschiedene Rolle bei der erfolgreichen Durchführung von integrierten Kommunikationsmaßnahmen spielen. Unter Berücksichtigung der Digitalisierung muss demnach eine Ergänzung zum Original-Leitfaden stattfinden, die hier neben den Sektionen „Print" und „Commercial" als „Digital" bezeichnet wird. Haehling von Lanzenauers Konzept bezieht sich von der Betitelung her zwar auf „werbende" Ausprägungen von Unternehmen, bezeichnet sie ihn schließlich als „Leitfaden zur Analyse japanischer Werbung", es wird jedoch schnell deutlich, dass dieser mit seinen detaillierten Parametern für umfassendere Analysen als reine Werbemaßnahmen gedacht ist: mit einigen strukturellen Anpassungen und Aktualisierungen, dient er als solides methodisches Fundament für eine umfassende inhaltliche und kontextbasierte Bearbeitung von Kommunikationsmaßnahmen.

7 Die unternehmensbezogenen Analysekategorien orientieren sich in dieser Arbeit am klassischen Marketing-Mix nach McCarthy: Produktpolitik (jap.: *seihin* 製品), Preispolitik (jap.: *kakaku* 価格), Distributionspolitik (jap.: *ryûtsû* 流通) und Kommunikationspolitik (jap.: *kôkoku* 広告). Dieser Ansatz bietet einen strukturierten Zugang zu den umfassenden Informationen zu einem Unternehmen. Dieser Struktur kann natürlich, je nach Notwendigkeit, d.h. nach Art des Unternehmens und der analytischen Schwerpunktsetzung noch um weitere Faktoren ergänzt werden. Vgl. hierzu das Standardwerk von Kotler et al. (2011) bzw. McCarthy (1960).

sowohl Primärmaterial der Firmen, d. h. Geschäftsberichte, Darstellungen auf den Unternehmenswebseiten sowie Publikationen von Personen, die direkt mit den Unternehmen in Beziehung stehen, wie zum Beispiel Yanai Tadashi oder Hara Ken'ya, als auch Sekundärmaterial aus der japanischen und westlichen Forschung. Es gilt folgende Fragen zu berücksichtigen:

- *(Unternehmen/Produkt)* Um welches Unternehmen aus welcher Branche handelt es sich? Wie stellt es sich visuell und/oder auditiv dar (Logo, Claim, Sub-Claim)? Welche Struktur weist es auf und wem ist es zugeordnet bzw. wer ist ihm zugeordnet? Wie hat sich das Unternehmen historisch entwickelt? Welche Persönlichkeiten haben das Unternehmen von wirtschaftlicher und kreativer Seite maßgeblich geprägt? Welche Besonderheiten weist es auf? Welche Produkte werden verkauft? Welche Produktsegmente lassen sich identifizieren bzw. welche werden als eigene Kategorien beworben?
- *(Preis)* Innerhalb welches Preisniveaus sind die Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens einzuordnen? Wie geht das Unternehmen bei Preisanpassungen vor? (Rabatte? Sonderaktionen? Nachlässe? Einblick in die internationale Preissetzung möglich?)
- *(Distribution)* Wo können die Produkte erworben bzw. die Dienstleistungen in Anspruch genommen werden? (Filiale? Internet? Distributionspartner?).
- *(Kommunikation)* Auf welchen Kanälen kommuniziert das Unternehmen? Kann ein Schwerpunkt-Medium ausgemacht werden? Findet die Konzeption von Kommunikationsmaßnahmen intern oder extern statt? Wer sind die Kooperationspartner? Gibt es Besonderheiten?

2. *Bestandsaufnahme der öffentlichen Diskussion:* Als Quellengrundlage dienen vorwiegend originalsprachliche Publikationen und Zeitungsartikel. Nach eingehender Sichtung des Materials, konnte ein spezifisches Cluster abgeleitet werden. Dieses lässt sich innerhalb der vier Sektionen Phänomen, Trend, Design und Sensation zusammenfassen. Detaillierte Informationen zum Quellenmaterial und Clusterentwurf können dem zugeordneten Abschnitt entnommen werden. So gilt es zu klären, innerhalb welches Rahmens die Auseinandersetzung stattfindet und wie sich diese gestaltet? Können Ausmaße und (damit auch kulturelle? gesellschaftliche?) Relevanzen erfasst oder abgeschätzt werden? Welche Akteure lassen sich ausmachen? D. h. welche Autoren, Verlage oder Institutionen beteiligen sich? Sind es

Wissenschaftler und/oder Praktiker und/oder Journalisten? Welche Inhalte werden kommuniziert?

3. *Analyse der Kommunikationsmaßnahmen:* Die Untersuchung ausgewählter Kommunikationsmaßnahmen der Unternehmen, die im Zeitraum zwischen 2010 bis 2016 geschaltet wurden, finden im dritten Schritt statt. Pro Unternehmen wurden drei zeitaktuelle Maßnahmen ausgewählt, jeweils eine aus dem Jahr 2010, 2013 und 2016. Der Betrachtung hinzugefügt wird ferner ein Abschnitt zu den Reaktionen und Aktionen in Bezug auf eine der bedeutendsten gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Zäsuren Japans, der Dreifachkatastrophe von Fukushima (2011). Abschließend werden für die Firmen symptomatische Vorgehen in Bezug auf kommunikatorische Maßnahmen beleuchtet: bei Uniqlo handelt es sich um gezielte Geschäftsallianzen (hier: Bic Camera und Uniqlo) und bei Mujirushi Ryôhin vorwiegend um Lifestyle-Magazin-Kooperationen. Die zu bearbeitenden Fragestellungen lauten hier:

- *(Information)* Welche Informationen zum Kampagnenhintergrund sind bekannt? Welche Personen und Agenturen sind beteiligt? Welche Kanäle der Kommunikation werden genutzt?
- *(Deskription)* Mit welchen Inhalten wird gearbeitet und wie werden diese dargestellt, d. h. wie werden sie audiovisuell umgesetzt?
- *(Diskussion)* Wie lautet die Kernaussage der Kampagne? Welche Motive spielen eine zentrale Rolle? Wie kann die Tonalität beschrieben werden? Gibt es noch zusätzliche Informationen, die hergezogen werden können?

3 Japanische Perspektiven und Aktualitäten

Die Ad:tech in Tôkyô[1] zählt mittlerweile zu den bedeutendsten internationalen Marketingkonferenzen in Asien. Im September 2016 fand diese bereits zum achten Mal in der japanischen Metropole statt. Praktiker des nationalen und internationalen Marketings versammelten sich, um sich mit den neuesten technologischen Trends der Branche zu beschäftigen, Herausforderungen für das (Online-) Geschäft von Firmen zu diskutieren und spezifische Maßnahmen aufzuzeigen. Als Eröffnungsredner geladen waren Steven Chang[2] von Tencent und Emmanuel Seugé, ehemaliger Leiter im Bereich Content Marketing von The Coca-Cola Company. Während Chang sich in seiner Präsentation auf die „Quantitative Dekodierung des digitalen Chinas" konzentrierte und sich engagiert für die neuen Möglichkeiten in der Nutzerdatensammlung und deren Vernetzung einsetzte, widmete sich Seugé der Herausforderung für Unternehmen, mit neuen Arten des Storytellings „in einer sich ständig wandelnden Umwelt dennoch relevant zu bleiben" (Seugé 20.09.2016). Neben den Vorträgen war auch das zentrale Motiv der Konferenz von den immensen Veränderungen im Marketingsektor geprägt. Unter dem zunächst konträr wirkenden Slogan „Still there?" hielten sich sowohl das Programmheftdesign als auch die Visualisierungen vor Ort, wie Introtrailer, Einspieler, Plakate, Displays und Bühnendekoration, in dunklen und kräftigen Blautönen, einer Tiefseeoptik entsprechend. Das Hauptaugenmerk des Betrachters wurde unweigerlich auf unterschiedliche Ausschnitte eines mächtigen Kraken gelenkt,

1 Organisiert wird die Ad:tech Tôkyô durch die Event-Agentur Comexposium, die sich u. a. auch, seit 2015 die Abteilung „Digitales Marketing" von dmg events akquiriert wurde, für die Durchführung von iMedia-Veranstaltungen (iMedia Brand Summit Japan) verantwortlich zeichnet.

2 Steven Chang ist Corporate Vice President des chinesischen Internetunternehmens Tencent und dort verantwortlich für den Bereich Online Marketing und Werbung mit Schwerpunkt Video, Mobile, Portal und Social Advertising.

seine Tentakel, seine Augen, in der filmischen Wiedergabe zusätzlich auf seine fließenden, aber langsamen Bewegungen. Das Kreativteam der japanischen Werbeagentur Hakuhôdô zeichnete sich dafür verantwortlich und hatte tiefsinnige Absichten. Art Director Hosokawa Gô[3], unter dessen Leitung die Produktion stand, schildert den Grundgedanken des Konferenz-Themas folgendermaßen:

„Hat es sich ein Oktopus in der Tiefsee erst einmal in einem Felsvorsprung gemütlich gemacht, kommt er meist nicht mehr hervor. Wir glauben, dass es sich mit den Menschen ganz ähnlich verhält: Was einmal passt, sei es die Umgebung, ein Spezialgebiet, eine Vorstellung oder aber auch eine Idee, so halten sie daran fest. Sie begnügen sich mit dem, was ist. Aber vergisst man so nicht, sich selbst Herausforderungen zu stellen? Die Ad:tech Tôkyô soll ein Ort sein, wo man die Zukunft findet. Unser Poster soll darin bestärken, couragiert Veränderungen anzunehmen und neugierig auf Unbekanntes zuzugehen“ (Ad:tech 2016).

Dieser Schwierigkeit, nämlich in Zeiten der Digitalisierung die Bedürfnisse der Konsumenten dennoch nicht aus dem Auge zu verlieren und mit immer neuen Ideen aufzuwarten, müssen sich Unternehmen aller Branchen weltweit stellen, so auch Unternehmen in Japan.

3.1 STÄTTEN DES JAPANISCHEN KONSUMS

„Department stores are products of mass society. And mass society is a product of modernity which itself has structured various ways in which department stores function and develop“ (Ueno 1998: 177).

Traditionelle japanische Kaufhäuser wie Mitsukoshi, Takashimaya oder Isetan, sogenannte *depâto*[4], stehen alleine mit ihren Namen für Qualität, bieten sie doch

---

3 Hosokawa Gô 細川剛 (*1978) ist ein japanischer Art Director. Nach seinem Abschluss an der Kunsthochschule Ôsaka ist er seit 2001 für die Werbeagentur Hakuhôdô Inc. tätig. Seine Schwerpunkte liegen im Graphik- und Logodesign, in den letzten Jahren aber auch verstärkt im Bereich des Unternehmensbrandings (jap.: *kigyô burandingu* 企業ブランディング).

4 Der japanische Begriff *depâto* デパート leitet sich vom englischen Ausdruck für department store ab. Eine rein japanische Bezeichnung lautet *hyakkaten* 百貨店, die direkt ins Deutsche übertragen so viel heißt wie „Geschäft mit einhundert unterschiedlichen Waren“. Im alltäglichen japanischen Sprachgebrauch tendiert man heutzutage jedoch zur Nutzung des englisch-japanischen Fusionswortes *depâto*. Zuweilen gibt es den

zumeist exklusive Produkte aus dem höher- und hochpreisigen Segment an. Seit Jahrzehnten stilisieren diese japanischen „Kathedralen des Konsums“[5] den Akt des Warenerwerbs mit regelmäßigen Veranstaltungen, Ausstellungen und aufwendigen Dekorationen zum Ereignis (vgl. hierzu Itô 1998; Ueno 1998; Moeran 1998; Creighton 1998, 1992; Enomoto 2011).

Zwar hat diese Konsumpraxis auch heutzutage nicht ausgedient, der Kundenstamm allerdings dünnt sich insbesondere in Zeiten wirtschaftlicher Stagnation immer stärker aus. Vermehrt agieren Touristen, meist aus dem asiatischen Ausland[6], mit gezielten Luxusmarken-Käufen als ertragreichstes Kundensegment, doch auch der japanische Ottonormalverbraucher, der sich und seiner Familie eine kulinarische Spezialität aus dem *depachika*[7] gönnt, ist hier Stammkunde. Auch für Gastgeschenke oder Mitbringsel (jap.: *o-miyage*) werden die Kaufhäuser frequentiert, diese werden beim Beschenkten schon fast zur Nebensache, wenn das mit dem Logo des jeweiligen *depâto* bedruckte Einschlagpapier zum Vorschein

---

Begriff des Bahnhofs-Kaufhauses (jap.: *tâminaru depâto*), d. h. Kaufhäusern, die sich direkt an den Bahnhof einer Bahn- oder Buslinie angliedern. Der wohl größte japanische tâminaru depatô-Komplex befindet sich an der Station Shinjuku in Tôkyô, in der Kaufhäuser wie Keiô, Odakyû und Lumine Est direkt ineinander übergehen sowie zahlreiche weitere in der Peripherie der Station gelegene Geschäfte (darunter Takashimaya Times Square, MyLord, Isetan, Marui, u. v. m.) Raum zum Einkaufen anbieten. Auch die „Mega-Station“ Shinjuku selbst bietet genügend Möglichkeiten zum Shoppen auf mehreren Ebenen.

5 Ein aus der Literatur entstandener Begriff, der vom französischen Autors Èmile Zola durch sein Werk „Das Paradies der Damen“ (Franz.: Au Bonheur des Dames, 1884) geprägt wurde und bis heute in zahlreichen wissenschaftlichen konsumtheoretischen Studien, populärwissenschaftlichen Arbeiten und journalistischen Medien Verwendung findet.

6 Das sogenannte splurge buying hat mit *bakugai* 爆買い auch im Japanischen seinen eigenen Begriff. Dort wird es gemeinhin mit exzessiven Einkaufstouren chinesischer Touristen verbunden. Ferner wurde der Terminus beim *Yû-Kyan Shingo Ryûkôgo Taishô* ユーキャン新語流行語大賞 (engl.: U-Can New Words and Buzzword Awards) neben acht weiteren Begriffen zum Schlagwort des Jahres 2015 gekürt. Siehe: http://singo.jiyu.co.jp/old/index.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

7 Der Ausdruck *depachika* デパ地下 ist eine Zusammensetzung der japanischen Begriffe *depâto* (dt.: Kaufhaus, Warenhaus) und chika (dt.: Untergeschoss). Er beschreibt das Untergeschoss in großen Kaufhäusern, in denen sich in der Regel die Abteilung für Nahrungsmittel und Essensspezialitäten befindet. Passender als „Gourmet-Abteilung“ bezeichnet, findet sich dort eine facettenreiche Auswahl an sowohl fertig zubereiteten als auch frischen Lebensmitteln aus dem qualitativ hochwertigen Bereich.

kommt, steht doch allein der Name für Qualität und ein entsprechendes Preisniveau.

Zu kämpfen haben die Klassiker des „Shoppertainments“ allerdings nicht nur mit der Wirtschaftslage, sondern sehen sich auch in unmittelbarer Konkurrenz mit stark expandierenden Unternehmen aus dem Niedrig- und Mittelpreissegment. Die Marktkraft der Geschäfte, in denen zu teils „spottbilligen“ Preisen gleichzeitig eine erheblich größere Auswahl an Artikeln für den alltäglichen Gebrauch zu annehmbarer Qualität zur Verfügung steht, zieht immer stärker an. Seien dies nun Äquivalente zu den uns bekannten Ein-Euro-Läden, in Japan als Hundert-Yen-Shops (jap.: *hyaku-en shoppu bzw. hyakkin*) bezeichnet, zu den größten zählen hier Daisô, Seria, Le Plus, Natural Kitchen und CanDo, oder aber weitere *variety stores*[8] wie Don Quijote oder Asoko: allesamt verkaufen sie Artikel für den täglichen Gebrauch und zeichnen sich sowohl durch ihre unheimlich breite Produktpalette als auch durch ihre (sehr) günstigen Angebote aus. Mit ähnlich facettenreicher Produktvielfalt, allerdings nicht im Billigsektor angesiedelt, arbeiten Lifestyle-Stores wie Tôkyû Hands und LoFt, bei denen differenzierte Inszenierungen des Alltages (jap.: *seikatsu*) einen hohen Stellenwert innerhalb ihres Markenimages und damit der Kundenansprache einnehmen.[9] Schon direkt im Namen

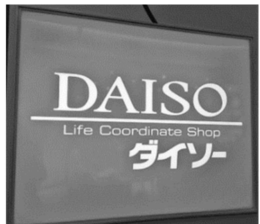
---

8 Der englische Begriff „variety store“ (jap.: *baraetî sutoa* バラエティーストア bzw. *zakka-ya* 雑貨屋) bezeichnet im Allgemeinen ein Geschäft im Einzelhandelssektor, in dem zu günstigen Preisen eine breit gefächerte Auswahl an Waren des alltäglichen Bedarfs angeboten werden.

9 Der japanische Ausdruck *shin-seikatsu* 新生活 lautet ins Deutsche übertragen in etwa „der neue Alltag“ bzw. „das neue Leben“. Der *shin seikatsu*-Begriff kommt auch heute noch in der japanischen Konsumwelt immer dann in Werbemaßnahmen zum Tragen, wenn es darum geht, meist zur Frühlingszeit im März und April, Waren (von Einrichtungsgegenständen über Elektronik bis hin zu [Berufs]Bekleidung), die einen bei der Inszenierung eines „neuen Lebens“ unterstützen könnten, anzupreisen, da zum April eines jeden Jahres die Arbeitseinstellungen von Universitätsabsolventen in Unternehmen stattfinden (und diese somit einen neuen Lebensabschnitt beginnen). Doch shin-seikatsu-Kampagnen richten sich längst nicht nur an diese Zielgruppe, sondern an alle, die im Frühling das Eigenheim (oder sich selbst) neu erfinden möchten. Als Beispiel seien hier zwei Kampagnen von Mujirushi Ryôhin (vgl. Fallstudienabschnitte) aus dem Jahr 2006 und 2004 angeführt: Zwei unterschiedlich gestaltete Kataloge im A5-Format richten sich hier in der einen Version (jap.: *Futari-gurashi no tsukurikata*; dt.: Der Aufbau eines Lebens zu Zweit) an Paare, die neu zusammenziehen; und in der anderen Version mit „*Hitori-gurashi no tskurikata*“ (dt.: Der Aufbau eines Single-Haushaltes) an neue Singlehaushalte. Die Kataloggestaltung und die Produktvorschläge sind natürlich den entsprechenden Bedürfnissen angepasst (vgl. Mujirushi Ryôhin *shin seikatsu-*

enthalten ist dieser bei Tôkyû Hands, der sich offiziell als „Creative Life Store“ bezeichnet. Aber auch Daisô setzt seine Ziele für den Alltag der Verbraucher mit der Bezeichnung „Life Coordinate Shop“ hoch an. Den Summer Lifestyle kann man dagegen jedes Jahr bei LoFt (er)leben.

Abbildung 1: Außenaufnahme der Tôkyû Hands-Filiale in Shibuya/Tôkyô
Abbildung 2: Außenaufnahme der Daisô-Filiale in Toyosu (LaLaport)/Tôkyô
Abbildung 3: Nahaufnahme eines im Zuge der Durchführung saisonaler Promotionaktivitäten ausgeteilten Fächers von LoFt in Shibuya/Tôkyô







Quellen: Eigene Aufnahmen vom 20.08.2016 (Daisô) und 13.09.2014 (Tôkyû Hands). Fächer ausgegeben am 14.07.2013, im Besitz der Autorin.

Ob nun kreativ, organisiert oder aber abhängig von der Saison, das Bild, das Menschen von einer Marke und einem Unternehmen haben, hängt stark mit der dahinterstehenden Firma, aber auch dem dahinterstehenden Land (vgl. nachfolgendes Kapitel) zusammen.

Produktkataloge von 2006). 2004 wirbt Muji u. a. mit einem Pamphlet, auf dessen Front- und Rückseite ein Jutebeutel abgebildet ist, darauf zu lesen die folgenden Zeilen: „Der neue Alltag 2004 – Ein vollkommen neues Gefühl beginnt mit dem neuen Alltag. Zu Beginn muss man sich von Null an Schritt für Schritt alle notwendigen Dinge anschaffen. Um bei diesem neuen Alltag zu unterstützen, bietet Mujirushi Ryôhin zur Vervollständigung eine Vielfalt an nützlichen Sets an (jap.: *2004 shin-seikatsu. Massara na kimochi de hajimaru shin-seiktasu. Sono dai-ippô wa, nani mo nai tokoro kara hitotsu hitotsu hitsuyô na mono wo soroete iku koto desu. Atarashî kurashi wo ôen suru tame ni, Mujirushi Ryôhin de wa shin-seikatsu ni yakudatsu setto wo tasai ni torisoroemashita.*)“. Im Pamphlet selbst befinden sich schließlich Empfehlungen für die Bereiche Wohnen und Kochen, inklusive einer „*hitori-gurashi no kihon aitemu chekkurisuto*“ (dt.: Checkliste mit den wichtigsten Artikeln für den Singlehaushalt) (vgl. Mujirushi Ryôhin *shin seikatsu*-Produktpamphlet von 2004).

3.2 STAATLICH-WIRTSCHAFTLICHE IMAGEHYBRIDE. DAS BILD JAPANS UND DIE ROLLE DER UNTERNEHMEN

Der britische Politikberater und Autor Simon Anholt[10] entwickelte die Theorie der *Competitive Identity*, die sich mit dem Aufbau „wettbewerbsfähiger Identitäten" von Nationen, Regionen oder Städten nach den Prinzipien der Markentheorie beschäftigt. Anholt enthebt damit bekannte Funktions- und Wirkungsweisen ihrer klar zugeordneten Disziplin, in diesem Fall der Marketingkommunikation, und setzt diese in eine neue Umgebung, hier also in den Kontext des *nation branding*.[11] So veröffentlicht die Gesellschaft für Konsumforschung[12] jährlich den sogenannten Anholt-GfK Nation Brand Index[13] (Abk.: NBI), in dem 2017 Japan im Vergleich zum Vorjahr drei Plätze aufholen konnte, stieg das Land vom siebten auf den vierten Platz, den sich Japan mit Kanada teilt[14] und somit die beste

10 Simon Anholt (*1961) studierte Linguistik und Anthropologie an der Oxford-Universität und arbeitete u. a. als Copywriter für zahlreiche Agenturen. 1989 gründete er die Beratungsagentur World Writers. 1998 prägte er mit seinem Aufsatz „Nation-brands of the twenty-first century" den Begriff des nation branding, es folgten zahlreiche weitere Publikationen zum Thema. Er ist zudem Gründer der Initiative „The Good Country", die sich der dezidierten Auseinandersetzung von Globalisierungsfragen widmet: https://goodcountry.org/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

11 Anholt beschreibt die Welt als einen einzigen globalisierten (Welt-)Markt, in dem jedes Land, jede Stadt und jede Region um die Aufmerksamkeit von Konsumenten, Touristen, Investoren, Studenten, Unternehmen, Regierungen und anderen Stakeholdern buhlen, daher in einem steten Konkurrenzkampf zueinanderstehen (siehe Anholt 2007: 1). Anholt setzt somit genau an Nyes Soft Power-Komplex (vgl. hierzu auch die Schlussdiskussion des Buches) an.

12 GfK SE ist das größte deutsche Marktforschungsunternehmen mit Hauptsitz in Nürnberg und gehört, u. a. neben Nielsen Holdings N. V., Ipsos SA und Kantar, auch weltweit zu den führenden Marktforschungsinstituten. Seit März 2017 ist nach entsprechender Berichterstattung zufolge, die amerikanische Acceleratio Capital N. V. Hauptaktionärin der GfK SE (siehe GfK Pressemitteilung vom 30.03.2017).

13 Der „Anholt – GfK Nation Brand Index" wird seit dem Jahr 2005 jährlich durchgeführt und soll Aufschluss über das Image und die Reputation von Staaten bieten. Die Erhebung gliedert sich in die sechs Bereiche People, Culture & Heritage, Investment & Immigration, Tourism, Exports und Governance.

14 Für die Studie von 2017 wurden 20.185 Online-Befragungen in 20 Ländern durchgeführt. Für weitere Einzelheiten siehe GfK PR vom 16.11.2017.

Platzierung im Ranking „seit fast einer Dekade“ erreichte. Insbesondere im Export-Bereich kommt Japan sein positives Länderimage zugute, nimmt es hier sogar den ersten Platz ein (siehe GfK PR 16.11.2017).

Tabelle 1: Ausschnitt aus dem „Anholt-GfK Nation Brands Index^{SM} (NBI^{SM})“ von 2017

Nation	Rang im Jahr 2017	Rang im Jahr 2016
Deutschland	1	2
Frankreich	2	5
United Kingdom	3	3
Kanada	4	4
Japan	**4**	**7**
USA[15]	6	1
Italien	7	6
Schweiz	8	8
Australien	9	9
Schweden	10	10

Quelle: GfK PR vom 16.11.2017.

Doch nicht nur staatliche Institutionen, sondern auch andere Stakeholder, wie Unternehmen der Privatwirtschaft, sind an Aufbau und Erhaltung von Länderreputationen beteiligt (siehe Anholt 2007 2 f.). [16] Die Rolle der Kultur eines Landes sieht Anholt als entscheidenden Erfolgsfaktor:

---

15 Den eklatanten Abfall der Position der USA auf Platz sieben erklärt Anholt im Interview mit GfK mittels eines sogenannten „Trump-Effektes“, allerdings sei eine ähnliche Index-Entwicklung auch bei der Wiederwahl von George W. Bush beobachtet worden. Eine Platzierung außerhalb der Top 5-Ränge sei bei den USA, jedenfalls bisher, nie länger als ein Jahr vorgekommen, so Anholt (siehe GfK PR 16.11.2017).

16 Nach Anholt konzentrierten sich viele Staaten allerdings nur mit dem eigenen Vorankommen, so das häufig mit über Jahrzehnte mit obsoleten Stereotypen gearbeitet wird (z. B. stünde Paris für Mode und Stil, Japan für Technologie, die Schweiz für Wohlstand und Präzision, usw.) (Anholt 2007: 1). Eine wettbewerbsfähige Identität stelle für ihn eine „Synthese von Markenmanagement mit der Vermarktung von Öffentlichkeit, Handel, Investment, Tourismus und Export“ dar, wobei die CI als neue Ausrichtung, als faire Chance für eine vom internationalen Wettbewerb getriebenen Welt gelten solle (Anholt 2007: 3). Die Strukturen und Methoden des Markenmanagements hätten die Möglichkeit, über den rein monetären Profit hinauszugehen und bis in die öffentliche Sphäre der internationalen, diplomatischen Beziehungen (Stichwort: Public Diplomacy) hineinzuwirken (vgl. Anholt 2007: 17). Eine solche nationalstaatliche CI sei insbesondere in Zeiten wichtig, in denen sich u. a. demokratische Regierungsformen, in

„Culture uniquely provides this extra dimension because, in the face of the consumer´s suspicion of commercial messages, culture is self-evidently ‚not for sale‘: to use a cynical metaphor, it´s a 'promotional gift' that comes with the commercial identity. Culture is, if you like, the rich harmonic accompaniment to the simple, accessible, easily memorable melody of commercial competitive advantage. You can whistle a country´s commercial brand, and not its cultural counterpoint; but the former is worth very much less without the latter" (Anholt 2007: 97).

Er führt hierzu auch den „country of origin"-Effekt[17] als einfachen, aber unmittelbaren Indikator zur Ermittlung einer Länderreputation an (siehe Anholt 2007: 9; vgl. auch Kaneko 2010: 27). Liest man als Konsument auf einem Produkt das „Made in" bzw. „Hergestellt in"-Embleme, findet eine unmittelbare Schlussfolgerung auf Qualitätsstandards statt, auch bezüglich der Arbeitsbedingungen im Herstellungsprozess wird gemutmaßt. Er beschreibt es als eine Art Garantieform für eine bewusste und informierte Kaufentscheidung des Konsumenten, im positiven wie im negativen Sinne (vgl. Anholt 2007: 9). Anhand dieses Beispiels lässt sich konkret festhalten, wie effizient und nachhaltig Inszenierungen von Glaubwürdigkeit auf Ebene des Markenmanagements agieren können, stehen doch Marken- und daran angeknüpfte Länderimages und die Reputation von Ländern, in denen ein Unternehmen produzieren lässt, heutzutage doch allzu häufig in einem eklatanten Widerspruch zueinander. Wenn beispielsweise der ökologisch bewusste Konsument, der die Produkte einer bestimmten Marke bevorzugt, liest, dass diese auch, wie die Produkte von Billiganbietern, die er eigentlich bewusst boykottiert, in Ländern wie Myanmar oder Bangladesch hergestellt werden[18], denen ein schlechtes Image in Bezug auf Arbeitsbedingung anhaftet; oder eine Firma, die sich durch ein enormes Maß an CSR-Aktivitäten auszeichnet, sich immer wieder

denen die Bevölkerung umfassende politische und wirtschaftliche Transparenzen verlangt, ausbreiten und in denen die Medien (insbesondere das Internet) die Macht besitzen, genau diese Transparenz, auch gegen den Willen von Individuun oder Gruppen, herzustellen (Offenlegung von Skandalen, allerdings auch die Manipulation von Information, z. B. „Fake News") (vgl. Anholt 2007: 19 f.).

17 Der Begriff des „Country of origin"-Effektes (Abk: COO-Effekt) bzw. Herkunftslandeffektes (jap.: *gensanchi kôka* 原産地効果) stammt ursprünglich aus der Marketingforschung.

18 Siehe hierzu ergänzend den noch in Kapitel 5.5 erwähnten „The Myanmar Dilemma"-Report, der im Februar 2017 veröffentlicht wurde und seit August 2017 in aktualisierter Form vorliegt.

gegen Vorwürfe rechtfertigen muss, unter schlechten Arbeitsbedingungen in chinesischen Fabriken produzieren zu lassen[19]:

„Japan provides the last century´s best example of enhanced Competitive Identity. The effect of Japan´s economic miracle on the image of the country itself was quite dramatic as its effect on the country´s output: 40 or even 30 years ago, 'Made in Japan' was a decidedly negative concept, as most Western consumers had based their perception of Japan on their experience of shoddy, second-rate products flooding the marketplace. The products were cheap, certainly, but they were basically worthless. In many respects, the perception of Japan was much as China´s has been in more recent years. Yet Japan has now become enviably synonymous with advanced technology, manufacturing quality, competitive pricing, even of style and status. Japan, indeed, passes the best branding test of all: whether consumers are prepared to pay more money for functionally identical products, simply because of where they come from. It´s fair to say that in the 1950s and 1960s, most Europeans and Americans would only buy Japanese products because they were significantly cheaper than a Western alternative; now, in certain very valuable market segments such as consumer electronics, musical instruments and motor vehicles[20], Western consumers will consistently pay more for products manufactured by previously unknown brands, purely on the basis that they are perceives to be Japanese“ (Anholt 2007: 47 f.).

Neben diesem positiven *coo*-Aspekt ist in diesem Zusammenhang auch der Gedanke entscheidend, dass die Einflussnahme von Regierungen bei der Ausführung von Maßnahmen, ganz im Sinne einer staatlichen Soft Power, erheblichen Begrenzungen unterliegt, einem Konzept[21], das der amerikanische Politikwissenschaftler

19 Vgl. hierzu beispielsweise auch die Kapitel 5.5.4 und 5.5.5.

20 Im Bereich Automobil hat beispielsweise die führende japanische Automarke Toyota allerdings im Jahr 2010 einen erheblichen und vor allem nachhaltigen Imageschaden erlitten, als eklatante Probleme mit klemmenden Gaspedalen bei bestimmten Wagenmodellen bekannt wurden.

21 Als Soft Power bezeichnet Nye die Fähigkeit, durch Anziehungskraft das zu erreichen, was beabsichtigt ist. Nicht das Prinzip bildet das Innovative seiner These, sondern, genau wir bei Anholts Ausführungen, die Kontextualisierung. Nye überträgt die Strategie, Sympathie als Manipulationsinstrument zu nutzen, auf Staaten, genauer gesagt auf die Ebene der außenpolitischen und damit internationalen Beziehungen. Nyes Schwerpunkt bildet demnach die Analyse von internationalen Beziehungsgefügen bzw. der Rolle von Regierungen, die, im Gegensatz beim Vorgehen mittels Elementen aus dem Bereich der Hard Power (z. B. militärische Mittel, Zwangszahlungen oder sonstige Sanktionen politischer oder wirtschaftlicher Art), durch die gekonnte Darstellung der eigenen Nation

Joseph Nye[22] schon 1990 in seinem Werk „Bound to lead“ entwarf und 2004 in „Soft Power“ weiterentwickelte. Und so ist auch die Ausübung einer solchen, im politischen Sinne, schwerer zu steuern, da ein Großteil entscheidender Ressourcen außerhalb des Einflusses des Staates lägen, zudem ihre Wirksamkeit stark von der Akzeptanz der entsprechenden Audienz abhinge (Nye 2004: 99). Neben privatwirtschaftlichen Akteuren aus der Tourismus-, Automobil- und Technologie-Branche, sind heutzutage verstärkt Unternehmen des Einzelhandels beteiligt, da diese, mehr noch als staatliche Träger (oder staatlich geförderte Organisationen), flexibler agieren können und beim Aufbau, der Prägung und der Erhaltung eines Länderimages direkt am Fundament einer Nation ansetzen können, nämlich im direkten Alltag der Bevölkerung. Regierungen demokratischer Staaten agieren zwar als ausführende Macht, dennoch bildet die Bevölkerung die Basis, in der sich ein Bild nachhaltig verankert. Nye beschreibt diese Anziehung als einen diffusen, nicht unbedingt klar zu fassenden Effekt (Nye 2004: 16) und attestiert Japan erhebliche Soft Power-Qualitäten, mehr als allen anderen asiatischen Ländern (Nye 2004: 85 f.).[23]

Einem solchen diffusen, nicht unbedingt klar zu fassenden Effekt bedienen sich nun Mujirushi Ryôhin und Uniqlo, um den unentschiedenen, hybriden Konsumenten, national wie international[24], anzuziehen, wenn auch durch differenzierte Strategien und vor allem mit unterschiedlich stark ausgeprägten Intensitäten. Sie produzieren keinen Lifestyle im direkten Sinne, aber sie erzählen davon, so dass jeder Kunde in seiner eigenen Inszenierung leben kann, die nicht

die Sympathiegewinnung anderer Staaten beabsichtigen. Als Smart Power wird die Kombination von Soft und Hard Power-Elementen verstanden.

22 Joseph S. Nye Jr. (*1937) ist ein amerikanischer Politikwissenschaftler und Autor. Er ist seit 1964 an der Harvard-Universität, an der er auch promovierte, tätig und gilt als renommierter Außenpolitik-Experte. Zudem nahm er verschiedene politische Positionen innerhalb der amerikanischen Regierung wahr (u. a. als Assistant Secretary of Defense for International Security Affairs von 1994 -1995). Nye prägte den Begriff der Soft Power schon 1990 durch seine Publikation „Bound to Lead. The Changing Nature of American Power“ und einem Artikel mit dem Titel „Soft Power“ im amerikanischen Magazin Foreign Policy (Nye 1990b); 2004 ergänzte er die Diskussion mit „Soft Power. The Means to Success in World Politics“.

23 U. a., weil Japans Populärkultur auch immer noch als Soft Power Quelle wirkte, als sich die wirtschaftliche Entwicklung des Landes verlangsamte (Nye 2004: 85 f.).

24 Wenn die Kultur eines Landes universelle Werte und geteilte Interessen miteinschließt, diese verbreitet und somit für diese wirbt, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, aufgrund von Sympathien das zu erreichen, was man möchte (Nye 2004: 11).

unbedingt die Realität wiederspiegelt, aber dieser auch nicht zwangsläufig entgegenlaufen muss. Zwar ist Japan, wie auch Anholt schreibt, momentan nicht unbedingt mehr die führende Macht, wenn es um asiatische Populärkultur[25] geht, allerdings hat Japan mit seinem Jahrzehnte lang aufgebauten positiven Länderbild und seiner damit einhergehenden Reputation einen erheblichen Vorsprung, der sich als stabiles Fundament für weitere Aktivitäten privatwirtschaftlicher Akteure (vgl. hierzu Kapitel 4, 5 und 6 dieser Arbeit) oder wiefolgt von staatlicher Seite, nutzen lässt.

3.2.1 Exkurs: „BrandLand Japan" – Eine Branding-Initiative der japanischen Regierung

Die Anführung des Projektes an dieser Stelle erfüllt die Aufgabe, das weitreichende Potenzial und damit die Relevanz der Symbiose von Kultur und Kommerz auf nationalstaatlicher Ebene ergänzend herauszuarbeiten, bevor im folgenden vierten Kapitel mit der Untersuchung der Fallbeispiele Mujirushi Ryôhin und Uniqlo begonnen wird. „BrandLand JAPAN" erweitert somit den Fokus von der rein privatwirtschaftlichen Ebene um die Beziehung von Staat und Wirtschaft sowie deren glokalen Einflussmöglichkeiten im Rahmen kulturdiplomatischer Beziehungen anhand eines praktischen Beispiels.

Im August 2017 startete unter dem Titel „BrandLand JAPAN" eine interessante Initiative der japanischen Regierung. Das Programm, dessen Projektumsetzung vom japanischen Unternehmen Toppan Insatsu[26] realisiert wird, steht unter

25 Insbesondere Südkoreas Populärkultur wird in den letzten Jahren wirtschaftlich immer relevanter (z. B. durch international erfolgreiche Musikgruppen wie Bangtan Sonyeondan [BTS], Blackpink, EXO, NCT, Twice, u.v.a.). Diese Entwicklung wird häufig mit dem Terminus der „korean wave" (Kor.: *hallyu*) beschrieben. Vgl. hierzu Kanekos Erläuterung der nation branding-Strategie Koreas (Kaneko 2010: 28) oder für ausführliche Analysen auch das Sammelwerk von Lee, Sangjoon; Nornes, Abé Mark [Hrsg.]: „Hallyu 2.0. The Korean Wave in the Age of Social Media" (The University of Michigan Press 2015). Der offzielle Länderslogan Koreas lautete seit Juli 2016 „Creative Korea" (siehe offizielle Meldung auf der Regierungswebseite Korea.net unter: http://www.korea.net/NewsFocus/Culture/view?articleId=138232 [letzter Zugriff vom 25.01.2020]). Nachdem umgerechnet schon rund 3 Mio. US-Dollar in die Kampagne investiert wurden, musste diese allerdings nur ein Jahr später, u. a. wegen Plagiatsvorwürfen, wieder zurückgezogen werden (vgl. The Korea Times 29.06.2017).

26 Toppan Printing Co., Ltd. (jap.: *Toppan Insatsu Kabushiki-gaisha* 凸版印刷株式会社) ist ein 1900 gegründetes großes japanisches Druckunternehmen. Toppan arbeitete im

dem institutionellen Schirm des japanischen Ministeriums für Wirtschaft, Handel und Industrie (jap.: *Keizai Sangyôshô*, engl. Abk.: METI) und unterstützt hierbei gezielt die Geschäftsaktivitäten von kleinen und mittleren japanischen Unternehmen (vgl. METI PR 14.09.2017). So signalisiert nicht nur der kurze Satz in englischer Sprache „Using world competition to discover regional hidden treasures", der durch seine linksbündig vertikale Positionierung auf der eigens für die neue Initiative eingerichteten und bisher nur in japanischer Sprache veröffentlichten Homepage[27] leicht zu übersehen ist, den internationalen Wirkungsradius der staatlichen Kampagne, sondern auch die Überschrift „*Chiiki no senzairyoku ni, seikai no kyôsôryoku wo*", der das Potenzial der Regionen innerhalb einer globalen Wettbewerbsfähigkeit betont.

Auf der Webseite wird „Nippons"[28] reichhaltige Natur und Geschichtskultur angeführt, ferner die starke Anziehungskraft regionaler Ressourcen hervorgehoben, wie sie „die Welt bisher nicht kenne". Diese gehörten somit entsprechend erschlossen und gefördert. Dies solle vorwiegend durch „Verstand und

---

Rahmen staatlicher Programme schon einige Male mit dem METI zusammen, anzuführen sind hier z. B. das „Competitive IT Strategy Company Stock Selection"-Programm (2017, 2016), das „Health & Productivity Stock Selection"-Programm (2017, 2016), das „Kitakyushu Smart Community Creation"-Projekt (2012-2014) und das „HEMS Information Infrastructure Development"-Projekt (2015) (vgl. hierzu METI PR vom 31.05.17, 21.02.17, 09.06.16, 21.01.16 und den Toppan CSR-Report 2015: 13).

27 Siehe offizielle Homepage unter: https://brandlandjapan.com (letzter Zugriff vom 12.02.2018). Zudem ist die Initiative auch auf den sozialen Plattformen Facebook und Instagram aktiv. Zwar sind die Posts (bisher) größtenteils in japanischer Sprache verfasst, allerdings schließt jeder Post mit der offziellen englischen Version des japanischen Kampagnen-Claims ab, der „Integrate the competitiveness of the world to the potential of the region" (jap.: *Chiiki no senzairyoku ni, seikai no kyôsôryoku wo* 地域の潜在力に、世界の競争力を) lautet.

28 Im Text selbst ist das Wort für Japan, welches regulär in den Kanji 日本 ausgedrückt wird und damit entweder als Nihon oder eben auch Nippon gelesen werden kann, in der Silbenschrift Katakana wiedergegeben, so dass keinerlei Interpretationsspielraum bezüglich der Aussprache besteht. Bei Nippon handelt es sich um die traditionelle Aussprache der Kanjilesung, welche insbesondere im Zusammenhang mit werbenden Aktivitäten und/oder der Erklärung traditionell japanischer Sachverhalte (z. B. Künste, Handwerk, usw.) verwendet wird. Auf diese Weise soll die spezifische japanbezogene Identifizierung mit dem Vorgestellten betont werden. Allerdings haftet der Lesung zuweilen auch eine negative Konnotation an, da u. a. während des 2. WK das „Kaiserreich Großjapan" mit Dai-Nippon Teikoku betitelt wurde und bis zum heutigen Tage nationalistische Gruppierungen explizit mit dem Nippon-Begriff Propaganda betreiben.

Netzwerkbildung" geschehen, um letztendlich „mit starken Ideen den Weltmarkt herausfordern" zu können (siehe Homepage). Die Umsetzung des Vorhabens soll schließlich innerhalb der folgenden drei Stufen stattfinden: Zunächst soll es (1) kleinen und mittelständischen Unternehmen mithilfe von Beratern erleichtert werden, eine Auslandsexpansion zu planen und durchzuführen.[29] Hierbei werden KMUs und externe Experten mithilfe einer finanziellen Förderung durch das METI zusammengebracht, beispielsweise spezialisierte Projektmanager oder Designer, um Waren und Dienstleistungen, denen eine „japonesque Faszination" anhaftet (jap.: *‚nihonrashî' miryoku aru shôzai to sabisu*), für den ausländischen Markt aufzubereiten. Um die Anregung der Netzwerkbildung geht es im nächsten Schritt: (2) Synergieeffekte sollen beim Aufbau von inländischen, schwerpunktmäßig aber internationalen Vertriebskanälen helfen.[30] Das Vorgehen des Auf- und Ausbaus von internationalen Distributionsnetzwerken sollte in drei Sitzungen bis Februar 2018 konkretisiert werden.[31] (3) Im letzten Schritt gälte es, gezielte Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, die sich an inländische Firmen richtet, um schon vorhandene und effizient funktionierende Geschäftsprozesse und damit einhergehende Erfolge kenntlich und zugänglich zu machen. Auf diese Weise solle

---

29 Bezeichnung im Original (1): *‚Chûshô kigyô x gaibu jinzai' no kaigai shinshutsu purojekuto wo saitaku hojo* (dt.: ‚KMUs x Externe Human Ressources'-Projekt, das die Expansion in ausländische Märkte unterstützen soll).

30 Bezeichnung im Original (2): *Nettowâku kôchiku no shien to jigyô suishin no tame no adobaisu teikyô* (dt.: Unterstützende Beratung beim Netzwerkaufbau und der Geschäftsförderung).

31 Die erste Sitzung fand im August 2017 statt, die zweite im Dezember 2017 und die Abschlussveranstaltung im Februar 2018. Als Verantwortliche werden hier u. a. Hamano Miyako 浜野京 (die auch schon als Beraterin bei der „Cool Japan"-Kampagne mitwirkte), Yamai Tôru 山井太 (Direktor der „Outdoor Lifestyle"-Marke Snow Peak Inc.), Yokokawa Masaki 横川正紀 (Direktor der japanischen Welcome Gruppe, die, „Lifestyle durch Einzelhandel, Essen und Trinken" verbreiten möchten. Siehe: https://www.welcome.jp/company/ [letzter Zugriff vom 25.01.2020]) und Murayama Keisuke 村山慶輔 (Gründer und Direktor von Yamatogokoro Co., Ltd., einer Agentur, die sich auf die Beratung von institutionellen Kunden im Bereich des japanischen Inlandstourismus spezialisiert hat. Der Firmenname setzt sich aus dem alten Wort für eine historische Provinz Japans, „Yamato", sowie dem japanischen Begriff für „Herz" bzw. „Seele" [jap.: *kokoro*] zusammen und bedeutet übersetzt in etwa „Die Seele/das Herz Japans", was wiederrum als Synonym für den Terminus des „japanischen Geistes" [jap.: *Yamato damashî*] steht, ein oft innerhalb religiöser Diskurse, allerdings auch im konservativen und nationalistischen Milieu, verwendeter und daher vorbelasteter Begriff) angeführt.

ein Lerneffekt gewährleist werden, indem ähnliche Unternehmen und künftige Unternehmer aus Erfolgen, aber auch aus den Problemen anderer lernen könnten. Hierunter fallen das Abhalten von PR-Veranstaltungen, die jeweiligen Teilprojekte zusammenfassende on- und offline Publikationen sowie die Implementierung eines speziellen Ausbildungsprogrammes für Unternehmer der nächsten Generation. So unterstützt die Initiative u. a. das „Furusato Spezialitäten Projekt (jap.: *furusato meibutsu ôen jigyôhihojokin saitaku purojekuto*), welches wiederum aus zwölf Unterprojekten besteht, Videos mit kurzen Interviews der verantwortlichen Projektmanager können auf dem YouTube-Kanal von BrandLand Japan eingesehen werden.[32]

---

32 Der YT-Kanal von „BrandLand Japan“ ist erreichbar unter: https://www.youtube.com/channel/UCe1uxc0VmhUKL0IeeCtnV2w/videos (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

Als Kooperationspartner dienen bekannte Akteure aus anderen METI-Programmen, wie beispielsweise Travel Mine Japan[33], The Wonder 500[34], das Japan Brand Festival[35] und das More Than Project[36].

„BrandLand Japan" verdeutlicht an einem aktuellen Beispiel[37], dass nicht nur privatwirtschaftliche Unternehmen ein gesteigertes finanzielles Interesse an der

33 Unter dem Claim „Undiscovered Destinations, Unforgettable Experiences" stehend ist Travel Mine Japan eine weitere Initiative des METI, die japanische klein- und mittelständische Unternehmen bei der internationalen Marktplatzierung und Promotion unterstützen und somit den Inbound-Tourismus fördern soll. Siehe: https://travelminejapan.com/ (letzter Zugriff vom 12.02.2018; Seite nicht mehr erreichbar, Stand: 25.01.2020).

34 The Wonder 500 ist ein Projekt des METI im Bereich der Geschäftsfeldentwicklung im Ausland, das innerhalb der „Cool Japan"-Kampagne initiiert wurde und unter der Projektleitung der japanischen Beratungsagentur Revamp Corporation steht. Hierbei werden 500 regionale Produkte aus den 47 Präfekturen Japans gefeatured, die „typisch Japanisches" repräsentieren sollen, darunter beispielsweise spezielle Holz-, Küchen-, Schneide-, Farb- oder Stoffwaren; diese Produkte werden auch sogleich im „The Wonder 500"-Shop auf Amazon international vertrieben (siehe offizielle Homepage des Projektes unter: https://www.thewonder500.com [letzter Zugriff vom 25.01.2020]). Zusätzlich wurden Promotion-Veranstaltungen im Ausland (u. a. New York und Paris) abgehalten. Bei The Wonder 500 handelt es sich nur um eines von zahlreichen Projekten des METI im Bereich des Business Development, welches in Kooperation mit japanischen Firmen durchgeführt wird. Neben dem „More Than"-Projekt sind zudem „Nippon Quest" (in Kooperation mit Hakuhôdô Inc.), das „World Trial"-Projekt (mit Vector Inc.) und das „Test Marketing"-Projekt (mit Apparel web, BS-Fuji und Beat Communication) zu erwähnen (vgl. hierzu METI 2015).

35 Von der japanischen Kreativagentur Loftwork Inc. und der Beratungsagentur Culture Generation Japan initiiertes und vom METI unterstütztes Projekt, dass vorwiegend durch öffentliche Gesprächsrunden und Ausstellungen auf lokale Unternehmen, Designer und Kunstprojekte aufmerksam machen möchte.

36 Das „More Than-Project" ist eine weitere Initiative von Loftwork Inc., dessen selbsterklärte Absicht es ist, das Bild Japans fernab von bekannten Stereotypen im Ausland zu promoten (siehe http://morethanprj.com/about/ [letzter Zugriff vom 25.01.2020]), vgl. zudem METI 2015.

37 Es handelt sich zwar nicht um das einzige Projekt des METI in dieser Beziehung, aber um ein aktuelles und besonders anschauliches. Alleine die Namenswahl mit „BrandLand" macht den Gedanken deutlich, der in der abschließenden Diskussion unter noch ausführlich dargelegt wird: Die Wahrnehmung von Nation als Marke in einem kompetetiv geprägten Umfeld, das dementsprechend auch Strukturen unterliegt, die man

internationalen Platzierung japanischer Produkte besitzen, sondern auch staatliche Organe im Kommerz bzw. in der Kooperation mit und der Förderung von Unternehmen auf der einen Seite einen Faktor für den Erhalt und den Ausbau wirtschaftlicher Stärke sehen und auf der anderen Seite, und diese ist hier von zentraler Bedeutung, es als effzienten und nachhaltigen Hauptreiber zur Bildung eines stabilen Länderimages im Rahmen seiner kulturellen diplomatischen Beziehungen nutzen.

3.3 JAPANISCHE NARRATIONEN VON MENSCH UND MARKT

Der englische Sozialanthropologe John Robert Clammer[38] macht in seinem Text „The Global and the Local. Gender, Class and the Internationalisation of Consumption in a Tokyo Neighbourhood“ (2000) deutlich, welche konkreten und praktischen Auswirkungen die Internationalisierung von Unternehmen für die japanische Gesellschaft hatte. Gemeint ist sowohl die Positionierung ausländischer Produkte, z. B. von Nahrungsmitteln, Mode oder populärkulturellen Gütern, auf dem japanischen Markt, als auch die japanischer Produkte auf dem internationalen. Clammer argumentiert, dass eine solche Kosmopolitisierung, die ja nun mehr 18 Jahre nach Veröffentlichung des Werkes nicht mehr nur als beginnender Prozess, sondern gemeinhin als Zustand beschrieben werden muss, weitreichende Folgen für die Struktur eines Landes habe. Diese bezögen sich nicht nur auf

zunächst nur aus dem Bereich des Marketings im Allgemeinen und dem Bereich des Markenmanagements im Speziellen kannte. Insbesondere im Rahmen der „Cool Japan“-Kampagne können noch weitere Initiativen dieser Art angeführt werden, wie die schon erwähnten Initiativen The Wonder 500, Travel Mine Japan oder das More Than Project.

38 Nach langjähriger Tätigkeit als Professor und Direktor der Graduiertenschule des Fachbereichs für kulturvergleichende Studien der Sophia-Universität in Tôkyô sowie zahlreichen internationalen Gastprofessuren, ist der Sozialanthropologe John Robert Clammer derzeitig als Professor am Fachbereich Geisteswissenschaften und freie Künste der privaten O. P. Jindal Universität in Sonipat, Indien, tätig. Seine japanbezogenen Forschungen konzentrieren sich vorwiegend auf die Bereiche Konsumkultur, Selbstwahrnehmung und Identität, wie u. a. die Publikationen „Contemporary Urban Japan. A Sociology of Consumption” (1997, Blackwell Publishers), „Japan and Its Others“ (2001, Trans Pacific Press) oder „Difference and Modernity. Social Theory and Contemporary Japanese Society” (2010, Routledge) verdeutlichen.

ökonomische Belange, sondern auch soziale und politische. Somit sei Konsum nach Clammer auch immer ein Teil von Kulturpolitik:

„Cosmopolitan consumption does not, in this perspective, mean that the world is colonising Japan, but rather that Japan is consuming the world. From a position of economic strength, and sophisticated taste and knowledge of the products of the rest of the globe, Japanese can plunder the network of international trade in order to support an affluent but still unmistakably Japanese lifestyle“ (Ashkenazi/Clammer 1997: 264).

Inwieweit sich nun eine solche Entgrenzung des Konsums innerhalb konsumkultureller Strukturen in Japan manifestierte, soll die anschließende Beschreibung von Werbe- bzw. Marketingentwicklungen im historischen Kontext aufzeigen. Begonnen wird an dieser Stelle zunächst mit einer kurzen Einführung in die japanische Werbung, um daran anschließend mit einem aktuellen Beispiel fortzufahren, das die Umstellung des Kommunikationskonzeptes der japanischen Firma Kikkôman nachvollzieht. Eine kurze Zeitgeschichte beendet das dritte Kapitel.

3.3.1 Werbung, Marketing und Konsumkultur

Im Jahr 2014 brachte der japanische Graphik-Verlag unter dem Titel „Lernen anhand von Themen. Das Wörterbuch der Werbeslogans“ (jap.: *Têma de manabu. Kôkoku kopî jiten*) ein umfangreiches Kompendium mit Werbesprüchen japanischer Firmen heraus, in dem innerhalb von vierzehn Kategorien[39] mal mehr mal weniger bekannte Werbeslogans der japanischen Werbewelt zusammengetragen wurden. Ergänzt wird die Sammlung ausgewählter Werbeslogans bzw. Werbetexte der letzten 37 Jahre anschließend mit einer von verschiedenen Werbeexperten angefertigten Kurzanalyse. Zur Bedeutung eines gelungenen Werbespruches heißt es in der Einführung des Buches:

„Ob es sich nun um Produkte handelt oder aber um Unternehmensaktivitäten, Werbung macht immer einen ganz bestimmten Sachverhalt geltend. Dabei unterstützt ein guter Werbespruch, der nicht etwa einseitig irgendeine Behauptung aufstellt, sondern der dem Empfänger einen neuen Wert vermittelt und damit gleichzeitig auch die entsprechende Ware lebendiger wirken lässt. Produkte und Empfänger stellen damit eine Verbindung

---

39 So lauten die Bereiche, in denen jeweils ausgewählte Copies ausführlich wiedergegeben und kurz besprochen werden, folgendermaßen: Herstellung, Familie, Lernen, Essen, Nachrichten, Ökologie, Alter, Arbeiten, Frauen, Mode, Alkohol, Schenken, Reise, Tiere (vgl. Gurafikku-sha Henshû-bu 2014: 4).

miteinander her, und das ist es, worum es [bei Werbung, E. d. A.] geht“ (Gurafikku-sha Henshû-bu 2014: 3).

Nicht nur Werbemacher passen sich bzw. ihre Art und Weise der Kommunikation an die Zeit an, sondern auch der Mensch, der die Kommunikation empfängt, ob nun in Form von klassischer Werbung, beim Lesen von (gesponserten) Blog[40]-Einträgen mit Produktempfehlungen oder dem Durchlesen der Twitter-Kommunikationen von Unternehmen[41], die mit ihren Meldungen einen digitalen Kultstatus erreicht haben. Der Konsument ist nicht mehr nur Konsument, sondern durch seine Aktionen im Internet (Mit-)Schöpfer und vor allem Multiplikator. Eine klare bzw. einseitig verlaufende Sender-Medium-Empfänger-Struktur ist oftmals nicht mehr festzusetzen. Hirano Toshiaki, leitender Direktor des Nikkei Werbeforschungsinstituts[42] in Tôkyô, äußert sich im „Weißbuch Werbung“ (jap.: *Kôkoku Hakusho*) 2016 mit den folgenden Worten zur Bedeutung von Werbung im digitalen Jahrhundert:

„Wir leben in einer Zeit, in der Werbung als tiefgreifend definiert wird. In einer Zeit, in der sich die Art und Weise, wie die Medien oder auch die Konsumenten ihre Informationen gewinnen, sich verändert hat. Und damit, so jedenfalls entsteht der Eindruck, sich auch die Werbeaktivitäten verändern. Es findet eine immer stärker werdende Verschmelzung von Kommunikationsmaßnahmen statt, eine Verknüpfung von verkaufsfördernden Aktivitäten. Dies führt dazu, dass auch die Grenze von dem, was Werbung ist, immer undeutlicher wird,

40 Thematisch und/oder chronologisch gegliedertes, im Internet geführtes (Informations-) Journal oder Tagebuch. Die wohl bekannteste Bloggingplattform Japans ist die Seite ameblo.jp von amêba, einem Unternehmen der CyberAgent, Inc.

41 International agieren hier vorwiegend amerikanische Unternehmen mit ihren englischsprachigen Accounts; beispielhaft zu nennen sind Wendy´s (Fast-Food-Kette) oder Old Spice (Parfüm).

42 Das private und kommerzielle Nikkei Advertising Research Institute (jap.: *Nikkei Kôkoku Kenkyûjo* 日経広告研究所; engl. Abk.: NARI;) wurde am 01.05.1967 in Tôkyô gegründet, um zunächst die Gelder, die für nationale Werbekreation und -schaltungen ausgegeben wurden sowie das Gebiet der Public Relations näher zu erforschen und schriftlich aufzubereiten. Seit 1977 publiziert das Institut das „Weißbuch Werbung“ (jap.: *Kôkoku Hakusho* 広告白書), seit 1987 den „Werbeforschungsreport“ (jap.: *Kôken Repôto* 広研レポート). Es veranstaltet Symposien, Vorträge und Schulungen für seine zahlenden Mitglieder und wird als selbstständig arbeitendes und unabhängiges Forschungsinstitut beschrieben, gehört jedoch, wie allein der Name schon preisgibt, in den institutionellen Dunstkreis des Medienimperiums der japanischen Wirtschaftszeitung Nihon Keizai Shinbun: http://www.nikkei-koken.com (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

diese vielleicht ganz verschwindet. Aus diesem Grunde sind auch die Werbe- und PR-Abteilungen von Unternehmen diesem Wandel genauso unterworfen wie die Agenturen. Die Einstellung der Konsumenten, die sich unabhängig Informationen beschaffen, diese aber auch senden können, ändert sich gegenüber dem Thema Werbung“ (Nikkei Kôkoku Kenkyûjo 2016: 3).

Im angeführten Werk werden seit 1977 jährlich die aktuellsten Trends und wichtigsten Kennzahlen der japanischen Werbe- und Marketingbranche angeführt. Unternehmenswerbung wird als zentraler Kommunikationsbestandteil erfasst, der zum Aufbau einer Marke beiträgt (jap.: *burando wo tsukuru kigyô kôkoku).* Diese soll allerdings nicht nur den Konsumenten ansprechen, sondern beispielsweise auch Geschäftspartnern und Mitarbeitern ein entsprechendes Bild vermitteln (vgl. Nikkei Kôkoku Kenkyûjo 2016: 42). Auch hier wird die lange als gültig und eindeutig geltende Sender-Empfänger-Theorie aufgrund der digitalen Entwicklungen als einseitig und obsolet aufgefasst (vgl. ebd.). Längst findet ein aktiver Austausch statt, zwischen Käufer und Verkäufer, zwischen Markenfan und Unternehmen, zwischen Kritikern und Unternehmen, aber auch zwischen Käufern und Käufern. Zwar führt das System *kuchikomi*[43] immer noch in Sachen Reputationseffizienz an, allerdings findet dieses schon längst nicht mehr nur in der privaten, sondern vorwiegend in der öffentlichen Sphäre statt: in Form von Kommentaren oder Diskussionen in Social-Media-Kanälen oder speziellen Feedback-Foren[44]. Im Weißbuch werden zahlreiche Beispiele für Marken- und Unternehmenswerbungen für das Jahr 2015/16 angeführt, als besonders erwähnenswert kann aufgrund des Ausmaßes und der Konsequenz die vom japanischen Lebensmittelproduzent Kikkôman[45] geltende Initiative gelten (vgl. Nikkei Kôkoku Kenkyûjo 2016: 42 ff.).

---

43 Als *kuchikomi* ロコミ wird im Japanischen „Mund-zu-Mund-Werbung“ bezeichnet, umgangssprachlich auch häufig als Mundpropaganda betitelt. Der Begriff wird auch für Online-Kommentierungen auf Webseiten, Social-Media-Kanälen oder innerhalb von vom Konsumenten selbst erstellten Medienformaten (engl.: Consumer Generated Media, Abk.: CGM) wie Rezensionen auf YouTube oder in Blog/Vlog-Einträgen, genutzt.

44 Vgl. hier beispielhaft den „IDEA Park“ von Mujirushi Ryôhin.

45 Die Kikkôman Corporation (jap.: *Kikkôman Kabushiki-gaisha* キッコーマン株式会社) wurde im Jahr 1917, damals noch unter einem anderen Firmennamen, gegründet. Heute vertreibt das Unternehmen neben seiner Dachmarke Kikkôman, die als wohl international bekannteste in Verbindung mit Sojasoßenproduktion gelten darf, zusätzlich die Marken Manjô, Del Monte, Manns Wines und Kikkôman Tônyû.

Im Jahr 2008 sah sich Kikkôman aus zweierlei Gründen dazu angehalten, sein Markensystem zu überarbeiten: Erstens entstand durch die anhaltende Globalisierung des Unternehmens die Notwendigkeit, der Dachmarke Kikkôman eine klare Botschaft mitzugeben. Als zweiter wichtiger Punkt galt die gewünschte langfristig erfolgreiche Fortsetzung eines CSR-Projektes, dem im Jahr 2004 ins Leben gerufene „*Shokuiku Purojekuto*“ (dt.: Ernährungserziehungsprojekt). Das Projekt besaß zu diesem Zeitpunkt aufgrund seines Ausbaupotentials eine hohe Relevanz für das Unternehmen und sollte daher strukturübergreifend diskutiert und vor allem systematisiert werden. 2005 entstand schließlich Kikkômans „*Shokuiku Manifestuto*“ (dt.: Manifest zur Ernährungserziehung), mit dem u. a. auch das neue „Versprechen Kikkômans“ unterfüttert wurde. Zunächst nur für das Projekt selbst gedacht, wurden die folgenden drei Grundsätze 2006 zum unternehmensweiten offiziellen Versprechen Kikkômans (jap.: *Kikkôman no yakusoku*), um „die Welt mithilfe einer Köstlichkeit, in die wir unsere Seele gelegt haben, mit der Freude des Essens zu erfüllen“ (jap.: *Kokoro wo kometa oishisa de, chikyû wo shoku no yorokobi de mitashimasu*):

„Indem wir unser traditionelles Wissen stetig weiterentwickeln, möchten wir Ihnen gezielt qualitativ hochwertige Waren und Services bieten; mit den besten Zutaten möchten wir Ihnen Vorschläge für eine ausgewogene Ernährung unterbreiten und damit zu einem gesunden Körper und Geist beitragen, um Ihnen täglich ein Lächeln auf das Gesicht zaubern zu können; indem wir globale Esskulturen miteinander kombinieren, möchten wir neue Geschmäcker kreieren, um Ihnen damit eine abwechslungsreiche Ernährung anzubieten, die dem Zeitgeist und der Kultur entsprechen“.

Zur Entstehung dieser Grundsätze sollten nicht nur der Vorstand und Kreative beitragen, sondern mittels einer Befragung auch reguläre Mitarbeiter mit einbezogen werden, um durch ihre interne und aktive Beteiligung das Unternehmensbild mit zu prägen. Der bis heute aktuelle Claim Kikkômans lautet auf dem japanischen Markt „*Oishî kioku wo tskuritai*“ (dt.: Wir möchten köstliche Erinnerungen schaffen), international nutzen sie den Spruch „Seasoning your life“. Aufgrund des neuen Brandings fand eine globale Anpassung statt, vom Logo bis hin zum Slogan und dem Internetauftritt. Um das neue einheitliche Branding Kikkômans voranzutreiben wurde regelmäßig landesweit in Tageszeitungen und Magazinen mit Anzeigen geworben, darunter befand sich im Dezember 2009 eine Werbeanzeige mit dem Titel „*Sono aji wa, yakusoku dakara ne*“ (dt.: Dieser Geschmack, unseres Versprechens wegen“). Hierauf wurden Unterstufenschüler abgebildet, denen gezeigt wurde, wie die Sojasoßenproduktion abläuft und wie damit Speisen zubereitet werden können. Zeitgleich bot die Firma auch im realen Leben entsprechende

Workshops für Kinder an. Im März 2015 fand die Schaltung der Anzeige „*Shiki-hen*“ (dt.: Die vier Jahreszeiten) statt, in deren Mittelpunkt die Kreation von „köstlichen Erinnerungen“ mit Familie und Freunden stand. Außerdem wurden mit Zeitungen und Verlagen Event- und Wettbewerbskooperationen initiiert, z. B. unter dem Titel „*Anata no ‚oishî kioku‘ wo oshiete kudasai*“ (dt.: Bitte teilen Sie Ihre köstlichen Erinnerungen mit uns) mit der Yomiuri Shinbun oder dem Verlag Chûô Kôronsha. Ein Filmwettbewerb wurde ausgeschrieben genauso wie ein Essaywettbewerb, bei dem der japanischer Schriftsteller Yamamoto Ichiriki[46] als Preisrichter agierte. Im März 2013 fand eine Gesprächsrunde mit dem Agrarwissenschaftler Koizumi Takeo[47] und der Schriftstellerin Miura Shion[48] statt.[49] Das Unternehmen stellt die TV-Spots auch online in einer „CM-Galerie“ auf seiner Homepage bzw. seinem YouTube-Kanal zur Verfügung[50], Kampagnenspots[51] zu „*Oishî*

46 Der japanische Schriftsteller Yamamoto Ichiriki 山本一力 (*1948), der u. a. auch als Copywriter tätig war, ist Verfasser zahlreicher Romane und Essays. Er debütierte 1997 mit seinem Werk *Sôryû* (dt.: Blauer Drache), für das er den vom Verlagshaus Bungei Shunjû verliehenen Newcomer-Preis (jap.: *Ôru Yomimono Shinjin-Shô*) erhielt; für seinen Roman *Akane Kara* (dt.: Roter Himmel) wurde er zudem 2002 mit dem renommierten Naoki-Preis (jap.: *Naoki Sanjûgo-Shô*) ausgezeichnet.

47 Koizumi Takeo 小泉武夫 (*1943) ist ein renommierter japanischer Agrarwissenschaftler und Autor zahlreicher Sachbücher rund um die Themen Ernährung und Nahrungsmittel. Außerdem ist er der Verfasser von Reisebeschreibungen und zweier Romane.

48 Die japanische Romanautorin, Essayistin und Tochter des Literaturwissenschaftler Miura Sukeyuki, Miura Shion 三浦しをん (*1976) debütierte im Jahr 2000 mit ihrem Roman *Kakutô suru mono ni maru* (dt.: Der Kreis der Kämpfenden bzw. in englischen Erläuterungen mit „A Passing Grade for Those Who Fight“ übersetzt) und gewann 2006 den Naoki-Preis für ihr Werk *Mahoro ekimae tada benriken*, der 2011 unter Regisseur Ômuri Tatsushi verfilmt wurde (engl. Originaltitel der Verfilmung: Tadas Do-It-All House).

49 Diese Gesprächsrunde wurde in Anlehnung an den erfolgreichen und bereits verfilmten Roman der Autorin „*Fune wo amu*“, unter dem Motto *„‘Shoku to kotoba wo amu‘ tôkushô“* (dt.: Die „Verknüpfung von Essen und Wörtern“-Talkshow) abgehalten, in der beide vor Publikum bei Essen und Wein nicht nur über Miuras Buch diskutierten, sondern auch über die Bedeutung von Essen und Literatur. Die Veranstaltung führte natürlich auch zu entsprechender Berichterstattung in den Medien.

50 Siehe hierzu die CM-Galerie unter https://www.kikkoman.co.jp/kikkoman/gallery/index.html bzw. Kikkômans YouTube-Kanal unter: https://www.youtube.com/user/kikkomanjp (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

51 Siehe: https://www.kikkoman.com/jp/memory/advertisement/index.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

kioku“ besitzen eine eigene Galerie, genauso wie Filme im Rahmen eines Filmwettbewerbs[52], die die „köstlichen Erinnerungen“ ausgewählter Privatpersonen nachzeichnen. In Vorbereitung auf die Olympischen Spiele im Jahr 2020 schaltete Kikkôman, einer der zahlreichen offiziellen Sponsoren[53] der Spiele, zusätzliche Maßnahmen. Unter dem Motto *„Atarashî WA! wo tsukurô“* (dt.: Lasst uns einen neuen Kreis erschaffen) setzt sich das Unternehmen sowohl für den Export der japanischen Esskultur (und seiner Produkte) ein als auch für die Begegnung mit den Esskulturen der Welt. Auch Werbeschaltungen direkt vor dem Beginn japanischer Telenovelas und kurze Werbespots im TV in unterschiedlichster Frequenz bauten (und bauen) durch die Konsistenz und Konsequenz in der Kommunikation ein stabiles Bild des Unternehmens.

In ihrem Buch „Consumer Behaviour in Asia“ (1998) schreiben Helmut Schütte[54] und Deanna Ciarlante zum Thema Werbung:

„Advertising is the most culture-bound element of the marketing mix because it is based on language and other communication instruments that are themselves very deeply rooted in a

52 Siehe ausführliche Videogalerie unter: https://www.kikkoman.com/jp/memory/movie/index.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

53 Der japanische Begriff *wa* 輪 besitzt hier, in Anlehnung an die fünf Olympischen Ringe, mit der Bedeutung von Ring bzw. Kreis oder Zirkel eine einigende Bedeutung. In der Beschreibung zum Kampagnenkonzept kann der Begriff zudem als begeisterter Ausruf interpretiert werden, den man macht, wenn etwas Neues auf dem Esstisch steht. Die ergänzende Beschreibung lautet folgendermaßen: „Ländergrenzen überschreitend möchten wir mit dem Aufeinandertreffen von Esskulturen einen Kreis schaffen. Um damit auf dem Esstisch täglich für ein überraschtes ‚WA!‘ zu sorgen. Wir möchten durch unser Angebot, mit unserer Sojasoße ein reichhaltiges Mahl zu kreieren, sowohl zur Gesundheit Ihrer Seele als auch zu der Ihres Körpers beitragen“. Am 23.07.2017 veröffentlichte Kikkôman zudem einen Konzeptfilm zur Kampagne, in dem Musik der beliebten japanischen Punkrockband Wanima zum Einsatz kommt. In dem knapp eine Minute langen Film wird der Themenkomplex des Gewinnens, des Scheiterns und vor allem der des Durchhaltens bei sportlichen Ereignissen dargestellt. Besonderer Wert wird in diesem Spot auf die Diversität der Menschen (Nationalität, Hautfarbe, Geschlecht, etc.) gelegt. Am Schluss des Spots soll das Zusammensitzen am Tisch und der gemeinsame Verzehr japanischer Speisen die Einigung bzw. eine übergreifende Zusammengehörigkeit symbolisieren: https://kikkoman-sports.jp/tokyo2020/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

54 Der Wirtschaftswissenschaftler Helmut Schütte ist emeritierter Professor für Internationales Management und ehemaliger Dekan des Institut Européen d’Administration des Affairs (INSEAD) in Singapur.

given culture of society. […]. When designing advertising, the promotional message has to be consistent with the language, cultural norms, religious mores and perceptive capacities of the society for which it is intended, in order to avoid interpretations of the promotional message in unintended ways“ (Schütte/Ciarlante 1998: 170).

So kreierten japanische Werbemacher nach Schütte und Ciarlante ein häufig als weich zu beschreibendes Produktimage im Gegensatz zu amerikanischen, die bevorzugt mit Mitteln arbeiten, die harte Fakten und Kraft ausstrahlten (vgl. hierzu S. 172). Als ersten Grund führen Schütte und Ciarlante eine nicht weiter erläuterte gewisse „kulturelle Resistenz“ gegenüber *hard selling*-Methoden an, was dazu führe, dass man einer Firma bzw. einem Verkäufer, der ein Produkt zu stark und zu frenetisch bewirbt, nicht vertrauen könne (vgl. Schütte/Ciarlante 1998: 173 f.).[55] Ferner argumentieren sie mit der speziellen Marktsituation Japans: Es herrsche ein solch starker Wettbewerb von identischen Produkten unterschiedlichster Firmen, dass ein Alleinstellungsmerkmal nur von kurzer Dauer wäre, ein USP also kaum mehr auf Waren, sondern vielmehr Marken- bzw. Unternehmensebene stattfinden müsse. Außerdem sei der Aufbau eines Images in Japan nicht nur auf die Marke beschränkt, sondern unmittelbar mit dem Unternehmensimage verknüpft. Hierzu schreiben sie:

„Last, image-building in Japan is not limited to a brand but is in most cases linked with the corporate image. Advertising does not specifically focus on information about one specific product but instead creates a mood or dream that can be leveraged cost-efficiently across the whole spectrum of products“ (Schütte; Ciarlante 1998: 174).[56]

---

55 Hierzu ist anzumerken, dass hard-selling, also als penetrant bzw. aufdringlich zu bezeichnende Verkaufsmethoden, die zwar Verkaufsabschlüsse, z. B. in Form von Zeitschriften-Abonnements, Versicherungs- oder sonstigen Vertragsabschlüsse mit sich bringen können, kulturell unabhängig, von seriösen Unternehmen als nachhaltig geschäftsschädigend angesehen werden.

56 Eine undifferenzierte Aussage, die generell kritisch zu hinterfragen ist. Zwar stimmt der Punkt, dass in Japan Marken- und Unternehmensbild miteinander verknüpft sein können, die Formulierung an dieser, wie auch an vielen anderen Stellen, jedoch besser „auch in Japan“ lauten müsste, da es sich hierbei um kein exklusiv japanisches/asiatisches oder gar strikt kulturspezifisches Merkmal handelt, sondern vielmehr mit dem Aufbau der Markenarchitektur eines Unternehmens in Zusammenhang gebracht werden muss. Je komplexer sich eine solche Struktur gestaltet, desto weniger wird der reguläre Konsument sich mit dem dahinterstehenden Unternehmen beschäftigen bzw. bewusst oder unterbewusst ein spezifisches Unternehmensbild abspeichern, sondern nur das Bild der Marke. Als deutsches (bzw. amerikanisches) Beispiel für eine breite und tiefe

Zwar erscheinen sowohl die Struktur als auch die auf die wirtschaftlichen Inhalte bezogenen Erläuterungen in Schüttes und Ciarlantes Werk wohl durchdacht, allerdings arbeitet das Werk an vielen Stellen unnötigerweise undifferenziert mit kulturspezifischen Konstrukten. So sind die Entwicklungen bei internationalen Korporationen damals wie heute ähnlich und greifen in der kreativen Kommunikation stellenweise auf Extreme wie abstrakte und konkrete Emotionalitäten[57] oder Rationalitäten, ganz im Sinne von *soft ads vs. hard ads*, zurück.

Nachstehend schließt sich nun eine kurze Erörterung ausgewählter Entwicklungen an, die erheblichen Einfluss auf das japanische Konsumklima nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges genommen haben. Ergänzt werden die Ausführungen um die Nennung relevanter Trends der japanischen Marketingforschung. Anzumerken ist, dass es sich um keine erschöpfende Abhandlung der japanischen Konsum- und Marketinggeschichte handeln soll. Zu japanischen Konsumentwicklungen[58] sowie dem Thema der japanbezogenen Marketing- und Werbetrends

---

Markenarchitektur sei an dieser Stelle Procter&Gamble angeführt: Sie besitzen sowohl ein breites Markenportfolio (z. B. Pampers, Swiffer, Wick, Lenor, blend-a-med, u. a.) als auch, markenabhängig, ein tiefes (Procter&Gamble→ blend-a-med→ Oral-B→ unterschiedlichste Oral-B-Artikel mit unterscheidlichen Produktbezeichnungen). Auf japanischer Seite kann beispielhaft die Kaô Corporation angeführt werden, die ein breites (z. B. Bioré, Guhl, Attack, Kanebo, John Frieda, u. a.) und stellenweise tiefes (Kaô→ Bioré→ Bioré UV→ verschiedene Bioré UV-Artikel mit unterschiedlichen Produktbezeichnungen) Markenportfolio aufweist.

57 Als Beispiele seien hier die deutsche Imageaktionen von Unitymedia (Kabelnetzbetreiber) mit „Wenn alle Hate, muss einer Love“ (TV-Spot von 2017, in dem das Unternehmen nur mit sich an unterschiedlichen Plätzen und Kulissen küssenden Menschen für seine Ziele, „Menschen zu verbinden und Freiheit zu schaffen“ wirbt), Edeka (Discounter) mit „#Heimkommen“ (Weihnachts-TV-Spot von 2015, in dem ein alter Mann seinen eigenen Tod inszeniert, da er nur auf diese Weise die Chance sieht, seine viel beschäftigten erwachsenen Kinder an Weihnachten zu sich nach Hause zu holen) oder Saturn (Elektronikanbieter) mit „Anna“ (TV-Spot von 2017, in dem der Elektronikmarkt unter der Devise „Du kannst mehr“ eine Frau in Interaktion mit ihrem schwer an Demenz erkrankten Vater zeigt. Mithilfe einer Simulation in einer Virtual-Reality-Brille zeigt diese ihm schließlich Erinnerungen an sein Leben, woraufhin dieser sich kurzfristig erinnert und am Ende zudem den eigentlich längst vergessenen Namen der Tochter, „Anna“, ausspricht) genannt werden. In allen Spots stehen weder die Produkte noch die Unternehmen im Fokus, sondern die Atmosphäre bzw. die reinen Emotionen.

58 Als weiterführende Literaturselektion zum japanischen Konsumklima seien an dieser Stelle angeführt: [Japanische Werke] Harayama (2011), Tamura (2011), Tsujii/Ueno (2008), Miura (2006; 2012), Katô (1995); [Westliche Werke] für eine historische

liegen bereits ausführliche Studien vor. Es werden demnach nur die relevantesten Rahmenbedingungen ergänzt, um die Makroebene für das nächste Kapitel, in dem die detaillierte Fallstudienanalyse beginnt, an dieser Stelle zu abzuschließen.

Paul Herbig[59] liefert in „Marketing. Japanese Style“ eine prägnante Übersicht zur japanischen Marketingentwicklung (siehe untenstehende Tabelle, Herbig 1995: 7 ff.).

Tabelle 2: Phasenübersicht zur Marketingentwicklung in Japan

1. Phase: 1946 – 1953	Premarketing
2. Phase: 1953 – 1964	Marketing Bewusstsein
3. Phase: 1964 – 1969	Akzeptanz des Marketings
4. Phase: 1970er Jahre	Marktexpansion
5. Phase: 1980er Jahre	Globales Marketing
6. Phase: 1990er Jahre	Sättigung des Marktes
7. Phase: 2000er Jahre	Digitalisierung des Marktes (Digitalisierungsprozess, Phase I)
8. Phase: ab 2010	Der digitale Markt (Digitalisierungsprozess, Phase II)

Quelle: Herbig 1995: 9, mit eigenen Ergänzungen (2000er/2010er Jahre).

Da seine Ausführungen bereits aus dem Jahr 1995 stammen, bedurfte es einer logischen Fortsetzung für die kommenden Jahrzehnte. Für die 2000er und 2010er Jahre wurden daher zum Zwecke einer logischen Fortführung eigens zwei weitere Stufen hinzugefügt, die hier als siebte und achte Phase mit „Digitalisierung des Marktes“ und „Der digitale Markt“ bezeichnet werden.

Die Nachkriegsjahre Japans zwischen 1946 und 1953 beschreibt Herbig als Phase des *Premarketings*. Das in den USA ausgearbeitete Konzept des Marketings gilt zu dieser Zeit noch als reine, den Verkauf unterstützende Lehre[60] und erreicht

Perspektive insbesondere Francks (2009); aber auch: Miura (2014), Haghirian (2011), Assmann (2004), Ashkenazi/Clammer (2000), McCreery (2000), Partner (1999), Pörtner (1996) und Skov/Moeran (1995).

59 Paul A. Herbig hatte u. a. Positionen als Dekan an der Ketner School of Business der Trine Universität in Indiana und als Professor der Texas A&M Universität inne. Aktuell ist er als Berater in der Privatwirtschaft tätig.

60 Im Gegensatz zu heutigen facettenreichen Definitionen. Je nach Disziplin bzw. Aufgabenbereich wird Marketing beispielsweise, wie oben genannt, als den Absatz eines Unternehmens fördernder Prozess (d. h. eine exekutive bzw. aktive Funktion) beschrieben,

so auch die japanische Geschäftswelt. Durch das sich langsam aber stetig verändernde japanische Konsumklima entstand die Notwendigkeit, auch nach neuen Strukturen und Funktionen für die Produktbewerbung und den Verkauf zu suchen. Waren die unmittelbaren Nachkriegsjahre noch von extremen Knappheiten in allen Bereichen des täglichen Lebens geprägt, begannen sich Staat, Bevölkerung und damit auch das gesellschaftliche Konsum(selbst)bewusstsein langsam, aber stetig wiederherzustellen und zu modernisieren.

Ab 1953 konnte den japanischen Medien immer häufiger der Begriff der „drei heiligen Güter“ (jap.: *sanshu no jingi*[61]) entnommen werden. Es handelte sich um die drei elektronischen Haushaltsgeräte, nach denen es im neuen japanischen Alltag zu streben und vor allem, die es zu erarbeiten galt: Kühlschrank, Waschmaschine und Fernseher standen zu dieser Zeit nicht nur praktisch für einen neuen modernisierten Lebensstil, sondern auch symbolisch für ein kathartisches Aufholstreben nach Neuerung. Und so entwickelte und verfestigte sich nicht nur gesellschaftlich ein neues Bewusstsein, auch japanische Marketingbemühungen wurden immer konkreter: um die Lern- und Adaptionsphase in Marketingbelangen im eigenen Land aktiv voranzutreiben, wurde im Jahr 1955 eine Gruppe des Think Tanks *Administration of Japan Productivity*[62] nach Amerika entsandt, im darauffolgenden Jahr folgte die Einladung amerikanischer Experten zum gemeinsamen Austausch. Im Bereich der japanischen Werbeforschung (jap.: *kôkôku kenkyû*) wurden verstärkt Studien zur Aufarbeitung von Kriegspropaganda publiziert. Das verstärkte Interesse an werbepsychologischen Studien folgte schließlich mit dem in den 60er Jahren einkehrenden stabilen Wirtschaftswachstum (vgl. Kobayashi Tasaburô/et al. 1997: 10 ff.; 234 ff.). Das rasche Wirtschaftswachstum brachte auch der Bevölkerung einen größeren Wohlstand und verstärkte damit die Lust am Konsumieren.

---

in anderen Auffassungen als am Markt orientiertes Unternehmensmanagement (d. h. eine strukturierende Funktion).

61 Der japanische Ausdruck *sanshu no jingi* 三種の神器 bezieht sich zwar ursprünglich auf die japanischen Throninsignien (Spiegel „*Yata no kagami*“, Schwert „*Kusanagi no tsurugi*“, Juwel „Yasakani no magatama“), wird aber im allgemeinen Sprachgebrauch als Synonym für die „drei wertvollsten Dinge“ verwendet.

62 Die gemeinnützige Stiftung *Nihon Seisan Honbu* 日本生産本部 ist ein 1955 in Tôkyô gegründeter Think Tank und steht zurzeit unter der Leitung des japanischen Geschäftsmannes Mogi Yûzaburô 茂木友三郎 (*1935), Aufsichtsratsvorsitzender der voran erwähnten Kikkôman Corporation. Die Denkfabrik, die dem japanischen Wirtschaftsministerium zugeordnet ist, beschäftigt mit sozioökonomischen Fragestellungen des Landes (siehe: http://www.jpc-net.jp/ [letzter Zugriff vom 25.01.2020]).

Auch das Marketing manifestierte sich in der Werbebranche als reguläres Instrumentarium einer sogenannten Instant-Ära[63] (jap.: *insutanto jidai*). Im Jahr 1961 lag der Besitz von Fernsehgeräten in japanischen Haushalten bei über 60%, so dass im selben Jahr das ursprünglich niederländische Marktforschungsunternehmen Nielsen und ein Jahr darauf auch das japanische Marktforschungsinstitut Video Research die ersten Erhebungen von Einschaltquoten durchführten (vgl. Kobayashi Tasaburô/et al. 1997: 19). Die 1964 in Tôkyô abgehaltenen Olympischen Spiele, anlässlich derer die universal verständlichen Piktogramme (jap.: *ekotoba*) rund um das Designteam von Katsumi Masaru kreiert wurden[64], zogen internationale Aufmerksamkeit auf das erstarkte Land.

Die Werbeforschung entwickelte sich inhaltlich weiter und fragte nicht mehr nur danach, wie Werbung wirkt bzw. wie sie am bestem gemacht werden sollte, sondern konzentrierte sich nun auch auf organisatorische Belange, d. h. wie Werbung am Effizientesten ablaufen sollte. Diese Entwicklung markierte das Entstehen der Werbemanagementforschung (jap.: *kôkoku kanri kenkyû*) (vgl. ebd. 24; 220). Ferner setzte man sich nun verstärkt mit allgemein gehaltenen Fragestellungen auseinander, die das Bild bzw. Image eines Unternehmens betrafen, jedoch noch nicht mit Fragen zur Unternehmensidentität. Auch die Aufarbeitung von Funktionen und Chancen der Öffentlichkeitsarbeit wurden diskutiert. Während in den 1960er zudem ein Distributionskrieg tobte und dadurch immer mehr Discounter ihren Platz im Markt fanden, setzte auch eine deutliche thematische Strukturierung und Diversifikation innerhalb der Werbestudien ein, die sich z. B. in Studien zur Werbegeschichte (jap.: *kôkokushi kenkyû*), zur internationalen Werbung (jap.: *kokusai-teki na kôkoku kenkyû*), zum industriellen Werben oder zur Point of Purchase-Werbung (jap.: *poppu kôkoku/pîôpî kôkoku*) aufteilten (ebd. 27; 247).

Nach dem raschen Wachstum des japanischen Marktes in den 60ern, setzte sich Anfang der 1970er Jahre die Marktexpansion fort. Zwar geriet auch die

---

63 So benannt durch die verstärkte Produktion und den Konsum von (neuen) Instant-Produkten.

64 Ausführliche Informationen zum aktuellen Kommunikationsdesign (Posterentwürfe, Experten-Vorträge, u. a.) der Olympischen Spiele in Tôkyô im Jahr 2020 können auf der Homepage des vom „Japanese Institute of Design Promotion“ (jap.: *Nihon Dezain Shinkôkai*) ins Leben gerufene „Tôkyô Design 2020 Forums“ eingesehen werden: http://tokyo-design2020.jp/index.html. Hier ist u. a. auch die etwa zwanzig-minütige Aufzeichnung einer Vorlesung mit der Designdozentin Tanaka Sayoko (Universität Tsukuba) zum Kommunikationsdesign der Olympischen Spiele von 1964 verlinkt: https://www.youtube.com/watch?v=XdZWADcEUh8 (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

japanische Wirtschaft nach der Ölpreiskrise von 1973 zunächst ins Stocken, allerdings waren die 70er Jahre im Allgemeinen von einem stabilen Wachstum geprägt. Man setzte weiterhin auf nationale Produktivität und achtete auf internationale Effizienz im Exportgeschäft. Die Entwicklungen führten aber auch dazu, dass sich die japanische Bevölkerung intensiver mit ökonomischen Geschehen und seinen Folgen beschäftigte, das soziale Klima kann als „bewusster“ und aufmerksamer gegenüber wirtschaftlichen und sozialen Veränderungen beschrieben werden, so dass auch ökologische und soziale Probleme und das Überdenken von Lebensgewohnheiten zum thematischen Konsumkanon Japans, insbesondere zum Ende der 70er, Anfang der 80er gezählt werden mussten. Natürlich beeinflussten diese Entwicklungen auch die japanischen Werbestudien. So gestaltete sich das Untersuchungsdesign von Forschungsvorhaben in vielen Fällen umfassender, da nun offensichtlich wurde, dass die häufig auf einer Mikroebene stattgefundenen Untersuchungen der vergangenen Jahre gesellschaftliche (d. h. kulturelle, soziale, politische) Rahmenbedingungen oftmals nicht berücksichtigt haben. Dies führte auch zu einer tieferen Systematisierung des Werbemanagements sowie zur Fortsetzung einer vermehrt nach spezifischen Themen stattfindenden Kategorienbildung innerhalb der Forschung. Der Schwerpunkt lag seit Mitte der 1970er Jahre auf dem konkreten und damit image-strategischen Einsatz des Unternehmensbildes. Dies führte einen Wechsel in den visuellen Repräsentationen von Firmen (Corporate Design) mit sich, allerdings nicht unbedingt umfassend, wie Ueno in Bezug auf ihr Fallbeispiel des Seibu-Kaufhauses schildert:

> „Nevertheless, the concept of corporate identity was still poorly understood and did not yet extend to the total packaging of the Seibu name, since ‘image’ was still seen to be more important than ‘identity‘ as such. […]. Still, these innovations required a reorganization among the stores´ creative staff and interior designers, as well as a realignment and gathering together of all those involved in its advertising and promotional campaigns“ (Ueno 1998: 186).

Es handelte außerdem um eine Dekade, in der sich drei relevante japanische werbebezogene Vereinigungen etablierten, die Japan Advertising Society (JAS), die Yoshida Hideo Memorial Foundation und das schon erwähnte Nikkei Advertising Research Institute (vgl. Kobayashi Tasaburô/et al. 1997: 34 ff., 252 ff.). Ueno führt auch die Herausforderungen an, die die zunehmende Diversifikation des Konsumenten, und damit auch die des Marktes, für das japanische Marketing zur Folge hatte. So wurde das „Lifestyle“-Konzept und eine damit einhergehende „Lifestyle-Erziehung“ nach amerikanischem Vorbild immer akuter:

„Such diversification was necessary because there was a marked shift in the expectations of consumers who were no longer prepared to tolerate manufacturer-led marketing in the way that they had done in the 60´s. Rather, there was a strong feeling that trends should be dictated by consumers themselves and that manufacturers should then adapt production to suit consumer demand. In other words, there was a marked shift from 'upstream' to 'downstream' marketing. This gave retailers like Seibu a much greater say in the production of trend-setting goods, as well as in the merchandizing of coordinated goods. […]. For Seibu, this entailed a shift from single coordinated product marketing that itself reflected and encouraged a total 'lifestyle'. This was reinforced by the establishment of several speciality stores which allowed Seibu to adopt an overall 'zone' approach to merchandising“ (Ueno 1998: 183 f.).

Die achtziger und neunziger Jahre müssen als Zeit der Extreme bezeichnet werden. Durch die einkehrende Reife und Sättigung des nationalen Marktes entwickeln sich auch die seit Jahren anhaltend diversifizierter werdenden Konsummuster der Masse (jap. *taishû*) hin zu einem fragmentierten Konsum (jap.: *bunshû*) (vgl. Hakuhôdô Seikatsu Sôgô Kenkyûjo 1985; Creighton 1999: 219). Auch in der Werbeforschung der 1980er Jahre ließ sich eine Tendenz von der verstärkten Erforschung in sich abgeschlossener Teilgebiete, wie Untersuchungen zum Unternehmensimage oder zur Unternehmensidentität, hin zu einer Wahrnehmung von Unternehmenskommunikation als ganzheitliches Konzept beobachten. Das Interesse an Studien zur Werbegeschichte war auch zu dieser Zeit hoch, besonders hoch war die Quantität an Veröffentlichungen von Praktikern, z. B. von Copywritern oder Art Direktoren[65], bis hin die 90er Jahr, gestaltet im Ratgeberstil oder als praktische Einblicke in den Alltag eines Werbekreativen. Auch erste japanische Studien zum Werberecht und der Produkthaftung entstanden. Nach einem „New Wave“-Appell von Praktikern, setzte man sich in den Werbe-/Marketingstudien auch mit neuen Marketingkonzepten aus den USA, wie dem Beziehungsmarketing, dem Markenwert (engl.: Brand Equity) oder der integrierten Marketingkommunikation (engl. Abk.: IMC) auseinander (vgl. Kobayashi Tasaburô/et al. 1997: 76 ff., 208 ff.). In den 1980ern wuchs die japanische Wirtschaft rasend und exportierte erfolgreich. Genau damit wurde jedoch auch für den Aufbau der großen Wirtschaftsblase gesorgt, die schließlich Anfang der 1990er zerbarst. Als sogenannte verlorene Dekade (jap.: *ushinawareta jû-nen*) gingen somit die unrühmlichen 1990er in die japanische Geschichte ein. Als zusätzliche Schwachmacher des japanischen

65 Ueno äußert hierzu: „[…] creative staff for one reason or another themselves become famous and are then consumed as 'artists' together with their works“ (Ueno 1998: 187). Vgl. hierzu entsprechende Veröffentlichungen wie beispielsweise Abe (1989), Sugiyama (1992), Uejô (1995) oder Kitano (1996).

Konsumismus diente ferner das schwere Kôbe-Erdbeben (jap.: *Hanshin Awaji daishinsai*) im Januar 1995 und die Erschütterung des japanischen Sicherheitsmythos (jap.: *anshin shinwa*) durch den nur zwei Monate später stattfindenden Sarin-Giftgas-Anschlag in der Tôkyôter U-Bahn durch die neureligiöse Vereinigung Aum Shinrikyô. Faktoren, die zu einem Konsum führten, der sich sowohl durch ein hohes Preisbewusstsein (vgl. auch Haghirian 2011: 25), als auch zu einem „die Seele heilenden Verbrauchsmuster" (*iyashi*-Konsum)[66] führten. Standen zunächst nur die 1990er für eine verlorene Dekade, führten die schwachen wirtschaftlichen Entwicklungen in den 2000ern zur Erweiterung des Begriffes um *ushinawareta ni-jûnen* (dt.: Die zwei verlorenen Dekaden).

3.3.2 Gegenwärtige Entwicklungen

Trotz politischer Machtwechsel, stagnierender wirtschaftlicher Entwicklung und prägenden Ereignissen innerhalb der letzten Jahre, gilt das Land, das hinter den USA und der Volksrepublik China immer noch zur drittgrößten Volkwirtschaft der Welt zählt, als Konsummekka.[67] Insbesondere das Tôhoku-Erdbeben

66 Der Ausdruck *iyashi* 癒し beschreibt im Japanischen eine (emotionale) Heilung (der Seele). Gebraucht wurde der Begriff verstärkt im japansichen Konsumdiskurs der 1990er Jahre, innerhalb dessen von einem Heilungs-Boom (jap.: *iyashi bûmu*) als Folge des Platzens der Wirtschaftsblase gesprochen wurde. Die deutsche Japanologin Lisette Gebhardt (Universität Frankfurt) schreibt 2004 hierzu: „Heute beschreibt der Begriff *iyashikei* (iyashi-haftes, iyashi-Richtung) die allgegenwärtige Ausdehnung des ‚Healing-Booms', der, so der allgemeine Konsens, als Echo auf den ‚Zusammenbruch der Seifenblasenwirtschaft' (*baburu hôkai*) Anfang der 1990er Jahre siginifikant einsetzt. […]. Das Bedürfnis nach social healing, nach seelischer Entspannung (*yasuragi*) und der Wunsch nach Heilung von ‚innerer Erschöpfung' (*kokoro no tsukare*), auch von seelischen Verletzungen (*kizu*) oder von Mobbing (*ijime*) und von Authentizitätsverlust (z. B. im Zusammenhang mit dem Tod; hier iyashi als terminal care), wurde vor und nach dem Eintritt ins 21. Jahrhundert vielfach als Artikulation der Mitglieder einer kälter werdenden japanischen Leistungsgesellschaft vermeldet" (Gebhardt 2004: 326). Vgl. hierzu auch die Forschungen des japanischen Wirtschaftswissenschaftlers Matsui Takeshi 松井剛 (Hitotsubashi-Universität), z. B. das Buch „*Kotoba to mâketingu. Iyashi bûmu no shôhi shakaishi* [dt.: Sprache und Marketing. Eine konsumgesellschaftliche Geschichte des iyashi-Booms]" (2013, Sekigakusha) bzw. den Aufsatz „The Social Construction of Consumer Needs. A Case Analysis of the ‚Healing Boom' in Japan" (2008).

67 Nach dem massiven Einfall des BIP während der globalen Finanzkrise im Jahr 2008 und einem rasanten Abfall 2011, ist seitdem ein stetiger Anstieg zu verzeichnen.

(*Higashi-Nihon Daishinsai*) vom 11. März 2011, die damit einhergehende Flutwelle und die Nuklearunfälle, vorwiegend im Kernkraftwerk Fukushima-Daiichi, sollten als sogenannte Dreifachkatastrophe von Fukushima in die Geschichte eingehen und den gesellschaftlichen Diskurs um Atomkraft, politische Verantwortung und Lobbyismus nachhaltig prägen. Auch kritische Auseinandersetzungen über die mediale Berichterstattung, in Literatur und künstlerischen Projekten Ausdruck findender Protest und nicht zuletzt das Überdenken von Konsumweisen, waren und sind bis heute Implikationen, die das kollektive Bewusstsein Japans besetzen.[68] Als Versuch, den gesellschaftlichen Erholungsprozesses vermeintlich zu unterstützen, haben nun Japans Politik und Wirtschaft ein prestigeträchtiges und vor allem geldverschlingendes Mammutprojekt ins Land geholt: die Olympischen Spiele werden gemeinsam mit den Paralympischen Spielen im Sommer 2020 in der japanischen Hauptstadt abgehalten. Als einmalige Chance wird das Sportereignis rund um die Regierung Abe inszeniert, als fast zynischer Akt der Verhöhnung wird es von denjenigen wahrgenommen, die noch Jahre nach der Katastrophe in Notunterkünften leben müssen oder gesundheitlich und finanziell an den Folgen zu leiden haben. Die Vorbereitungen für das Ereignis laufen schon seit der Entscheidungsverkündung mit Hochdruck. Projekte im Bereich Infrastruktur und Technologie sind ebenso akut wie die Vorbereitung von Unternehmen auf den Touristenstrom. Geht man durch die Straßen Tôkyôs, fallen Plakate mit Hinweisen darauf auf, die es vor einigen Jahren in einer solchen Fülle und Eindringlichkeit nicht gab: „Tax-free shopping“ lautet der Vermerk an und in zahlreichen Geschäften. Zwar handelt es sich bei dem steuerfreien Einkaufen für Touristen um kein neues Prinzip, so findet seit dem 1. Oktober 2014 aber eine stetige Ausweitung dessen statt.[69]

Vergleiche hierzu die Daten des Naikakufu unter: https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je16/h05_hz010101.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

68 Eine Auswahl kritischer Diskurse rund um die Dreifachkatastrophe von Fukushima in deutscher Sprache werden u. a. im Jahr 2013 erschienenen „Lesebuch Fukushima“ oder in englischer Sprache im Sammelwerk (2015) „The Impact of Disaster: Social and Cultural Approaches to Fukushima and Chernobyl“ (als Band 6 und 9 der „Reihe zur japanischen Literatur und Kultur“ im EB-Verlag erschienen) zusammengefasst.

69 Die offizielle Seite zum Thema der Japan Tourist Agency zeigt, wie das Thema innerhalb des Auslandstourismus platziert wird. In englischer, koreanischer und chinesischer Sprache erklärt die Institution mithilfe des Characters Hello Kitty das Prozedere zum Steuern sparen beim Einkauf in Japan. Siehe hierzu: http://tax-freeshop.jnto.go.jp/eng/index.php (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Abbildung 4: „Tax-free“-Hinweis in der LoFt-Filiale in Shibuya/Tôkyô
Abbildung 5: „Tax-free“-Hinweis im Muji-Flagshipstore in Yurakuchô/Tôkyô





Quellen: Eigene Aufnahmen vom 21.08.2016 (LoFt) und 20.08.2016 (Muji).

Auch die Digitalisierung wandelt den stationären Einzelhandel in erheblichen Maße, natürlich ist auch die Konsumgüterbranche angehalten, bei der technischen Transformation der Superlative mitzuwirken, die gleichermaßen Hoffnung für künftige Entwicklungen in allen Lebens- und Arbeitswelten bereitet, aber auch Ungewissheit und Ängste schürt. Auf Seite der Konsumenten vor allem beim Thema Datenschutz, aber auch auf der Seite der Unternehmen. Diese haben keine andere Wahl, als konsequent an der gleichen Frage zu arbeiten, wie sie Verbraucher vollkommen übersättigter Märkte dazu bringen sollen, sich für ihre Produkte zu entscheiden, ob beim Onlineshopping oder im besten Fall noch vor Ort in den eigenen Filialen. Die Konsumgüterindustrie muss sich hierfür immer wieder neue „Arten des Erzählens“ einfallen lassen, reicht doch ein einfaches „Kauf mich, denn du brauchst mich“ nicht mehr aus. Der Konsument ist hybride und oszilliert zwischen verschiedenen Arten der materiellen Aneignung: vom Hyperkonsument, dessen Fetisch sich in der Zuschaustellung der passenden Marke ausdrückt über den Käufer, der sich durch einen automatisierten Vertrauensvorschuss in ein Produkt oder eine Marke auszeichnet, nur weil es gerade auf Instagram[70] viral läuft

70 Bei Instagram handelt es sich um eine Online-Plattform, auf der Fotos bzw. Videos bearbeitet und mit einer Gemeinschaft oder der Öffentlichkeit geteilt werden. Es zählt zurzeit international zu den beliebtesten SNS. Sogenannte „Influencer“ (jap.: *infurensâ*), d. h. einflussreiche Online-Persönlichkeiten, werden von Unternehmen gespon-

bis hin zum bewussten Anti-Verbraucher, dem entweder alles egal ist oder aber im Gegenteil, für den alles zählt, sei es das verwendete Material, die Produktionsbedingungen oder die Art und Weise der Distribution. Produkt- und Unternehmensinszenierungen funktionieren auch in Japan nur noch durch die Aktivierung einer umfangreichen Gefühlsskala. Diese an die anonyme Masse zu bringen, am besten noch im Niedrig- und Mittelpreissegment, führt letztendlich nicht nur zu der Frage was verkauft wird, sondern mit welcher Ansprache dies geschehen soll. Andrew Bosworth[71] von Facebook referiert auf der Online Marketing Rockstars Konferenz 2017 nichts Neues, bringt aber die stetig voranschreitenden digitalen Neuerungen und die damit verbundenen Anforderungen an globale Unternehmen auf Punkt: Zwar seien nach Bosworth Innovationen durch unterschiedlichste Hindernisse determiniert, seien dies nun soziale, technologische oder aber rechtliche, so sei dabei allerdings die ideologische Barriere die wohl größte, die es zu überwinden gelte. Bewusste und gezielte Identitätsstiftung sei das Maß aller Dinge und so statuiert Bosworth ganz im Selbstverständnis des renommierten Markenexperten Sydney J. Lewis[72]: „Why people pay you money is more important than what they pay you the money for“ (Bosworth 22.03.2017).

---

sert, auf ihren SNS-Profilen (YouTube, Instagram, Twitter, Facebook, Line, Mixi, Snapchat, Vine, Pinterest, QZone, u. a.) für ihre Produkte oder Marke(n) zu werben. Vgl. hierzu Forbes-Artikel „*Infurensâ mâketingu, 2017-nen no ichi-dai torendo*“ [dt.: Influencer-Marketing, der große Trend für 2017] vom 04.01.2017: http://forbesjapan.com/articles/detail/14757 (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Auch die Instagram-Nutzung in Japan breitet sich immer stärker aus, kann bisher aber noch nicht mit der ursprünglich als Instant Messaging Dienst gestarteten Multimedia-Plattform LINE mithalten. In Japan populäre Influencer aus dem Bereich Unterhaltung und Lifestyle sind beispielsweise Hikakin, Yuka Kinoshita, Sasaki Asahi, Mikipon, Naomi Watanabe oder Rola. Das 2013 gegründete „Creator Network“ UUUM Co., Ltd. ist in Japan der Marktführer für YouTube-Talents und Influencer-Marketing.

71 Der Amerikaner Andrew Bosworth (*1982) ist Vizepräsident im Geschäftsbereich Werbeanzeigen und Business Platform bei Facebook Inc.

72 Sidney J. Levy (*1921) ist ein amerikanischer Marketingprofessor. Er wird gemeinhin als Begründer der modernen Markentheorie bezeichnet. In seinem zum Standard-Kanon der Markentheorie gehörenden Artikel „Symbols for Sale“, 1959 in der Harvard Business Review publiziert, fasste er die Idee, dass der Symbolcharakter von Marken mitunter ausschlaggebender ist als der Funktionswert des Produktes, mit den Worten, „people buy things not only for what they can do, but also for what they mean“ zusammen (Levy 1959: 118).

4 Die Verortung von Muji und Uniqlo im globalen Konsumraum

Mujirushi Ryôhin, hierzulande unter der Namensabkürzung Muji bekannt, und der Textilhändler Uniqlo erweitern ihr globales Filialnetz zunehmend. So trifft auch der Konsument in Deutschland immer häufiger auf die beiden Einzelhändler aus Japan. Seit April 2014[1] hat Uniqlo hierzulande neun Ladengeschäfte[2] eröffnet, alleine sechs davon befinden sich in der deutschen Hauptstadt. Seit November 2005[3] dagegen ist Muji vertreten und zeigt mit seinen sieben Geschäften an fünf Standorten[4], gemessen an der Filialanzahl, eine bisher noch geringfügig kleinere Präsenz. Das Kerngeschäft von Uniqlo liegt im Verkauf von Modeartikeln und Accessoires, Muji vertreibt eine große Auswahl an Alltagsprodukten, Bekleidung und Einrichtungsgegenständen. Innerhalb Japans kann man zudem ganze Fertighäuser[5] von der Marke erwerben und seit Herbst 2017 auch flexibel aufstellbare Blockhütten.[6]

---

1 Siehe hierzu auch den geschichtlichen Abriss von Uniqlos Geschäftsentwicklung auf der Fast Retailing-Homepage unter: http://www.fastretailing.com/jp/about/history/2014.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020)

2 Anzahl der Uniqlo-Filialen in Deutschland: 9 Stück [6x Berlin, 1x Düsseldorf, 1x Köln, 1x Stuttgart] (Stand: 01/2020).

3 Siehe hierzu die Unternehmensgeschichte von Muji unter: http://ryohin-keikaku.jp/corporate/history/2005.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

4 Anzahl der Muji-Filialen in Deutschland: 7 Stück [1x Düsseldorf, 1x München, 2x Berlin, 1x Frankfurt, 1x Köln, 1x Hamburg] (Stand: 01/2020).

5 Informationen zu Muji-Häusern sind auf der Internetpräsenz von *Mujirushi Ryôhin no ie* 無印良品の家 abzurufen: https://www.muji.net/ie/ (letzter Zugriff vom 31.01.2018).

6 Die kleinen Blockhütten (jap.: *Mujirushi Ryôhin no koya* 無印良品の小屋, engl.: MUJI Hut) sollen beispielsweise auf Campingplatzen eingesetzt werden und stellen somit eine Ergänzung zu Mujis schon seit langer Zeit angebotenem Outdoor-Segment (nicht nur

4.1 MUJIRUSHI RYÔHIN ALS NICHT-MARKE

„Think about MUJI, whose products we use all the time. […]. But, what is MUJI? One person responded, 'it is a lifestyle OS'. In other words, it is a brand that has become a foundation for lifestyles through their products, MUJI is shaping the foundation for people´s lifestyles the world over. Doesn´t that really change your perception of MUJI? " (Ishiwatari 2012a: 82, Auszug aus dem Magazin ‚Casa Brutus').

Ein Gros der Einführungen zum Thema Mujirushi Ryôhin beginnen entweder mit der Aufführung aktueller wirtschaftlicher Entwicklungen des Unternehmens[7] oder aber mit dem Muji zugrundeliegenden Leitgedanken als Antithese[8] zur

---

Produkte, sondern ganze Campinganlagen mit Outdoor-Aktivitäten u. ä.) dar. Sie können für umgerechnet rund 23.500 Euro erworben werden (innerhalb Japans). Siehe hierzu offizielle Micro-Site unter: https://www.muji.com/jp/mujihut/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

7 Eine beispielhafte Einleitung könnte hier lauten: Das Muji-Konzept des einfachen Lifestyles, welches das japanische Kaufhaus durch funktional und minimalistisch designte Produkte unterstützen möchte, ist mittlerweile global erfolgreich. Die Umsätze von Ryôhin Keikaku Co., Ltd., dem Unternehmen hinter der „Nicht-Marke", ziehen seit Jahren kontinuierlich an, was zu einer stabilen Position im Markt führt (siehe aktuelle Finanzinformationen- und Grafiken unter: https://ryohin-keikaku.jp/ir/finance_info/ [letzter Zugriff vom 25.01.2020]). Insbesondere das Übersee-Geschäft läuft profitabel und es wurden weitere große Muji-Filialen im Ausland eröffnet, darunter der nun größte Flagship Store in China (MUJI Shanghai Huaihai 755), eine Filiale auf der bekannten amerikanischen Einkaufsstraße Fifth Avenue, und MUJI Paragon in Singapur [vgl. hierzu die Kennzahlen aus dem Jahresreport 2016 (S. 1) und die aktuellen Jahresumsatzangaben unter: http://ryohin-keikaku.jp/corporate/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020)]

8 Eine beispielhafte Einleitung könnte folgendermaßen formuliert werden: Von der simplen Handelsmarke zum facettenreichen Lifestyle-Guru hat es das Muji-Kaufhaus geschafft, das ursprünglich ab 1980 zunächst nur als private brand (jap.: *puraibêto burando*, PB) mit gerade einmal 40 Produkten in japanischen Supermärkten der Seiyû Gruppe geführt wurde. Der erste eigene Muji-Shop wurde 1983 im Tôkyôter Stadtteil Aoyama eröffnet, einer Gegend, die sich nicht nur durch zahlreiche Galerien und Cafés, sondern durch ein generelles kultiviertes und kreatives Flair auszeichnete. 1989 wurde Ryôhin Keikaku Co., Ltd. gegründet und ein Jahr später die gesamte Muji-Sparte von Seiyû an Ryôhin Keikaku übertragen. Ryôhin Keikaku wurde damit autonomer Teil der Saison Group. Seit über 35 Jahren schon gibt es nun das auch international erfolgreiche und unaufgeregte Kaufhaus, dessen voller Name Mujirushi Ryôhin 無印良品 lautet,

herrschenden Konsumpraxis im Japan der 1980er Jahre agiert zu haben. An dieser Stelle soll die Betrachtung des Unternehmens, dessen rotweißes Logo[9] sich genauso einfach gestaltet wie das der später noch folgenden Fallstudie Uniqlo[10], stattdessen durch die Vorstellung eines Werkes erfolgen, das trotz bzw. gerade wegen seiner schon in den 1980er erfolgten Publikation, die Grundgedanken Mujis in anschaulicher Form wiedergibt:

Es handelt sich um das „unmarkierte Buch“, so der ins Deutsche übertragene Titel von „*Mujirushi no hon*“, welches im November 1988 beim japanischen Libro-Verlag erschien (Koike; et al. 1988). Die kreative Leitung der Publikation übernahm der renommierte Künstler und bis heute als Ikone des japanischen

---

was ins Deutsche übersetzt so viel bedeutet wie „unmarkierte Qualitätswaren“. Als Antithese zur damals herrschenden Konsumpraxis der wirtschaftlichen Hochjahre Japans sollte es dienen. Diese waren geprägt von großen und teuren (ausländischen) Markennamen auf der einen Seite und billiger Massenware auf der anderen. Tsutsumi Seiji, Gründer der Saison Group und damaliger Leiter von Seibu und den Seiyû-Supermärkten, sowie der bekannte Designer Tanaka Ikkô, setzten es sich mit ihrem gemeinsam entwickelten Projekt zum Ziel, dem kritischen japanischen Verbraucher (jap.: *seikatsusha*) einen Gegenentwurf anzubieten und erarbeiteten somit das als tiefenphilosophisch zu bezeichnende Rundum-Lifestyle-Designkonzept Mujirushi Ryôhin (vgl. hierzu auch Mujirushi Ryôhin Hakusho Purojekutochîmu 1986).

9 Das von Tanaka Ikkô designte Logo Mujis, der auch für das Logodesign für das Kaufhaus LoFt verantwortete, zeichnet sich durch sein einfaches und klares Design aus. Es besteht aus einem karmesinroten Viereck (RGB 130, 36, 51) auf dem, länderabhängig, entweder die japanischen Schriftzeichen für Mujirushi Ryôhin 無印良品 (Gothic MB 101) in weißer Farbgebung oder in Umschrift die Abkürzung MUJI (Helvetica) in Großbuchstaben geschrieben stehen.

10 Bei Uniqlos aktuellem Logo handelt es sich um eine 2006 von Designer Satô Kashiwa aktualisierte Version. Auch hier besteht das Logo aus einem roten Viereck, auf dem in weißer Schrift der Markenname geschrieben steht. Das rot war bis zum Zeitpunkt des Redesigns in einer ganz ähnlichen weinroten Farbe wie die Mujis angelegt, wurde schließlich aber in ein helleres Rot (RGB 219, 24, 2) abgeändert.

Grafikdesigns geltende Tanaka Ikkô[11], seinerzeit Mitbegründer[12] von und langjähriger leitender Art Director für die Unternehmung Mujirushi Ryôhin. Tanakas Œuvre zeichnete sich durch die Verknüpfung moderner visueller Versatzstücke mit traditionell japanischen Ästhetikidealen aus. Takashina Shûji, Kunsthistoriker und Professor an der Universität zu Tôkyô, äußert sich zu Tanakas Werk folgendermaßen:

„Bei der eingehenden Betrachtung des umfangreichen Werkes von Ikko Tanaka sticht vor allem die Kühnheit seiner Ideen und der hohe Verfeinerungsgrad seines Ausdruckes hervor. […]. Im Werk von Ikko Tanaka besitzt Design gleichzeitig ein klares Gespür für praktische Zweckmäßigkeit und zweifellos auch einen überströmenden Sinn für das Verwunderliche und Vergnügliche“ (Takashina 2000: 10).

Exakt diese Eigenschaften, ein kühner Ideenreichtum, Verwunderliches und Vergnügliches lassen sich auch in der von Seiyû[13] herausgegeben Kompilation wiederfinden, die sowohl in detaillierten wie kreativen Textbeiträgen als auch mit eindrucksvollem Bildmaterial, wie Fotografien von Naturformationen und Gegenständen, von Menschen bei der Herstellung von Waren sowie Makroaufnahmen von Rohstoffen, der Herkunft des von Muji verwendeten Materials nachspürt. Die Veröffentlichung fand anlässlich der Zelebration des fünfjährigen Bestehens von Muji als eigenständiger Shop und des 25-jährigen Firmenjubiläums von Seiyû statt.

Alleine das Cover lässt den Schwerpunkt des Bandes erahnen, zeigt es doch eine Fotografie von in viereckigen Formen angeordnete Bohnen- und Getreidearten: ungekocht, unverarbeitet, ohne jegliche Dekoration. Klare Linien entstanden hier durch die Komposition von rohem, noch ungenutzten und unverarbeiteten Materialen, die Farben sind natürlich und erzeugen mit den unterschiedlichen

11 Tanaka Ikkô 田中一光 (*1930, † 2002) zählt mit seinem Schaffen bis heute zu den einflussreichsten Graphikdesignern Japans. Insbesondere seine Plakatdesigns brachten ihm internationales Ansehen ein, sein Werk umfasste jedoch wesentlich mehr, darunter Unternehmens- und Markenlogo-Entwürfe, Buch-Designs und umfassende Corporate Identity-Konzepte. Als Kreativdirektor für die Seibu-Gruppe war er seit 1975 tätig, fünf Jahre später dann als leitender Art Director für Mujirushi Ryôhin.

12 Die offiziellen Gründungsmitglieder von Mujirushi Ryôhin bestanden aus Tsutsumi Seiji, Tanaka Ikkô, Koike Kazuko, Kojitani Hiroshi, Sugimoto Takashi, Amano Masaru (vgl. hierzu Luna/Gould 2010: 256).

13 Die 1963 gegründete Seiyû Group (jap.: *Gôdô-gaisha Seiyû* 合同会社西友) betreibt bis heute Super- und Hypermarkt-Ketten in Japan. Sie gehörte ursprünglich zur Saison Gruppe, ist seit 2008 Teil von Wal-Mart Stores Inc.

Formen der Bohnen und des Getreides einen Tiefeneffekt. In der Mitte des Covers ist vertikal nach unten verlaufend in Kanji und Hiragana der Schriftzug „Mujirushi no hon“ zu lesen. Unweigerlich ergänzt man als Leser im Kopf das Wort „*ryôhin*“ hinter dem „*mujirushi*“. Der Name des Unternehmens wird jedoch nirgends im Band genannt, weder in der Einleitung, der eklektischen Artikelzusammenstellung noch im Schluss. Innerhalb von vier inhaltlich differenzierten Abschnitten, die mit „natürlich“ (jap.: *shizen ni*), „namenlos“ (jap.: *mumei ni*), „einfach“ (jap.: *shinpuru ni*) und „global“ (jap.: *chikyûtai*) betitelt werden, spüren die Autoren[14] des Buches der Herkunft natürlicher Materialien in gleicher Intensität nach, darunter Wolle und Fell (wird zu Kleidung verarbeitet), Holz (wird zu Möbeln und Werkzeugen) oder Tiere (werden zu Nahrung oder dienen als Designinspirationen) wie ihren Verarbeitungsprozessen und deren Platzierung im Alltag des Menschens. Unter den Beitragenden befindet sich u. a. auch die bekannte Werbetexterin Koike Kazuko[15], bis heute Mitglied des Beirates von Ryôhin Keikaku und als weiteres Gründungsmitglied von Muji seit Beginn dabei. Es findet keinerlei Zelebration Mujirushi Ryôhins oder seiner kreativen Köpfe statt, so wie dies beispielsweise mehr als eindeutig mit dem 2010 publizierten großen Muji-Buch getan wurde. Der Fokus des Bandes ist eng gesetzt und liegt ausschließlich auf der reinen und kreativen Auseinandersetzung mit dem Ursprünglichen (Rohmaterial), das durch Menschenhand (Produktion) zu etwas wird (Gebrauchsgegenstand). Es verleiht

14 Beiträge des Buches stammen beispielsweise vom Essayisten Tamamura Toyô 玉村豊男 (*1945), der über die Grenzen des Intellekts schreibt, vom Anthropologen und Religionswissenschaftler Nakazwa Shinichi 中沢新一 (*1950), der in einem kurzen Abschnitt die Historie des Brotes nachzeichnet, des Dramatikers Betsuyaku Minoru 別役実 (*1937) oder des Musikers Makigami Kôichi 巻上公一 (*1956), der über Buntstifte schreibt.

15 Koike Kazuko 小池一子 (*1936) ist eine renommierte japanische Copywriterin und Kreativdirektorin. Nach ihrem Abschluss an der Waseda Universität war sie u. a. in verschiedenen Unternehmen der Saison Gruppe tätig (beispielsweise Parco, Mujirushi Ryôhin). Eine halbstündige Gesprächsrunde mit Koike aus dem Jahr 2016, in dem sie unter dem Titel „A Life With MUJI“ sowohl über die Anfangszeiten als auch die globalen Dimensionen von Muji referiert, kann unter dem Link https://www.muji.com/jp/flagship/ huaihai755/archive/koike.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020) abgerufen werden. Dieses und weitere Expertengespräche mit Hara Ken‘ ya, Takashi Sugimoto und Fukasawa Naoto wurden anlässlich der Eröffnung des Muji-Flagship-Stores in Shanghai veranstaltet. Sie können allesamt auf dem YT-Kanal (in japanischer Sprache) von MUJIglobal angesehen werden (Vortragstitel von Hara: „Visualize the philosophy of MUJI“, Vortragstitel von Sugimoto: „Takashi Sugimoto Works for MUJI“, Vortragstitel von Fukasawa Naoto: „Micro Consideration“).

der Muji zugrundeliegenden Philosophie, dem „Wesen“ des Mujirushi Ryôhin-Konzeptes, eine zu dieser Zeit große Authentizität.

Das Produktsortiment des Unternehmens wuchs von 40 Artikeln im Jahr 1980 auf bisher 7.929 im Jahr 2016 an. Hierbei stammen 2.082 Artikel aus dem Bereich Kleidung und Gemischtwaren (jap.: *ifuku, zakka*), 5.328 Produkte aus dem Bereich des täglichen Bedarfs (jap.: *seikatsu zakka*) und 519 verschiedene Artikel aus dem Lebensmittelsegment (jap.: *shokuhin*). Das Credo liegt seit Gründung der Marke auf einer bewussten Auswahl der verwendeten Rohstoffe und Materialien (jap.: *sozai no sentaku*), einer genauen Überwachung der Produktionsprozesse in jedem Stadium (jap.: *kôtei no tenken*) und der Vereinfachung und möglichen Reduktion von Verpackungsmaterial (jap.: *hôsô no kanryakuka*). Der japanische Produktdesigner und Mitglied des Ryôhin Keikaku-Beirates Fukasawa Naoto[16] erklärt, inwiefern Muji mit seinen Produkten das Leben von Menschen bereichern soll:

> „Excitement and MUJI represent a pair of opposite desires in our daily lives – our lifestyles. MUJI carries a sense of comfort that can only be felt when we suppress a desire or longing. It´s as if, after searching everywhere for what you want and having no luck, you arrive at MUJI in the end, exhausted. And you think, ‚I guess this will do‘.[17] There is a feeling of something slipping right into its proper position that is similar to the feeling of giving something up. It´s the feeling you get when you´re able to recover a little calm after being in the frenzied state driven by desire, and look around to find a collection of objects that are reasonable or suitable to daily life, waiting quietly for you“ (Fukasawa 2010: 82).

16 Fukasawa Naoto 深澤直人 (*1956) ist ein bekannter japanischer Produktdesigner. Er absolvierte seinen Abschluss in Produktdesign an der japanischen Tama Universität im Jahr 1980 und gründete, nachdem er jahrelang sowohl in den USA als auch in Japan für die amerikanische Design- und Innovationsconsulting-Agentur IDEO arbeitete, 2003 seine eigene Agentur (Naoto Fukasawa Design). Er ist international tätig und vor allem für sein Designkonzept „Without Thought“ (jap.: omowazu) bekannt, in dem er aus dem unbewussten Handeln von Menschen Inspiration für seine Produktentwürfe zieht. Seit 1999 bietet er eigene „Without Thought“-Workshops an. Seine offizielle Homepage ist zu erreichen unter: http://www.naotofukasawa.com/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

17 Muji nutzt hierfür den japanischen Ausdruck *„Kore de ii“* (dt.: Das reicht aus; Wortwörtliche Übersetzung: Damit ist es gut) und soll als Antonym zur generellen *„Kore ga ii“*-Mentalität (dt.: Das will ich; Wortwörtliche Übersetzung: Das ist gut) stehen.

Die Produkte sollen demnach nicht als Medium fungieren, um die individuellen Vorstellungen zur Alltagsgestaltung der jeweiligen Designer[18] zu transportieren, sondern in ihrer reinen Funktion[19] dienen. Diese würden, so Fukasawa, stets hinterfragt, also regelmäßigen Reflexionsprozessen von Seiten des Designteams unterzogen. Im Vordergrund stündie hier die stete Beschäftigung mit dem, was ein Produkt ausmacht: ist es zu viel, zu übertrieben, dann reduziere es. Ist es zu wenig, dann füge etwas hinzu. Zwar gelte dieser Prozess nach Fukasawa als niemals abschließbar, allerdings sei es möglich, den Abstand des Zuviels und des Zuwenigs auf ein Minimum zu reduzieren, so dass alles „in einer Linie" angeordnet wahrgenommen werden könne (ebd. 84).[20] Die Objektentwicklung Mujis beginne nicht mit dem Gedanken an ein Endprodukt, sondern zunächst an einen Gegenstand oder Werkzeug, dessen Handhabung dem Menschen bekannt sei und sich zudem über lange Zeit hinweg als nützlich erwiesen habe (ebd.). Als Hitprodukte dieser zuvor erwähnten „Linie" können hier nicht nur das Muji-Fahrrad (seit 1982) und der ab 1999 im Handel erhältliche CD-Player gezählt werden, sondern auch der seit 2008 erhältliche Ultraschallwellen-Aroma-Diffuser (jap.: *chô-onpa aroma difyûsâ*), der mittlerweile in fast jedem Muji-Store in Aktion anzutreffen ist.

Doch auch die direkte Kommunikation mit den Kunden stelle bei der Kreation von neuen Produkten einen hohen Stellenwert dar. So ging schon im Jahr 2000 eine Webseite von Ryôhin Keikaku online, die als reines Feedback-Forum für Kunden diente. Diese konnten in der „Monozukuri Community" Kritik und

---

18 Zwar waren und sind häufig renommierte Designer für Muji tätig, deren Namen wurden jedoch zunächst nicht öffentlich gemacht. Heutzutage ist häufig klar, welche Designer für Muji tätig waren oder sind, da sie im Internet, in Publikationen und Magazinbeiträgen genannt werden. Als Beispiele sind anzuführen: Jasper Morrison, Sam Hecht, Yamamoto Yôji, Konstantin Grcic, Enzo Mari u. a. Zwar arbeitet Muji nicht mit Testimonials, allerdings könnte man meinen, dass sie durch die Kommunikationsmaßnahmen, in denen ihre eigenen Kreativen immer wieder eine zentrale Rolle spielen, einfach ihre eigenen geschaffen haben (Hara, Koike, Fukasawa, Sugimoto, natürlich insbes. Tanaka).

19 Und lehnt sich deutlich an den Design-Leitsatz von „Form folgt Funktion (engl.: form follows function)" an, der oftmals mit der deutschen Bauhaus-Kunstschule in Verbindung gebracht wird.

20 Und entspricht damit ganz der Vision Ryôhin Keikakus, die lautet: „Es gibt nicht die eine richtige Antwort darauf, was ein gutes Produkt ausmacht. Aber indem wir selbst danach fragen, entstehen unendlich viele Möglichkeiten" (jap.: *Ryôhin ni wa, arakajime yôi sareta seikai wa nai. Shikashi, mizukara toi ka kereba, mugen no kanôsei ga miete kuru*).

Anregungen für neue und vorhandene Produkte liefern.[21] 2014 wurde die Community in „IDEA Park"[22] unbenannt und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Bis heute können dort Anregungen und Hinweise gepostet, diskutiert und geliked werden. Im Jahr 2016 wurden rund 9,800 Einträge verfasst.

„*Wakeatte, yasui*" (offiz. engl.: lower priced for a reason) lautet bis heute das seit 1980 bestehende Schlüsselkonzept von Muji und bezieht sich damit auf die schon eingangs erwähnten drei Pfeiler der „bewussten Materialauswahl", der „Herstellungsprozessüberwachung" und der „Reduktion von unnötigem Verpackungsmaterial". Das Motto funktioniert in Japan einwandfrei, stellt doch ein Einkauf für den japanischen Durchschnittsverbraucher in einer der zahlreichen Filialen keinerlei Besonderheit dar. Konsumenten im Ausland dagegen, sei es nun Taiwan, die USA, Singapur oder aber Deutschland, erfahren deutliche Aufschläge zum Originalpreis in Yen. Natürlich sind hierbei Importkosten und -bestimmungen (Zölle, Einfuhrgebühren, eventuelle Einfuhrkontingente, sonstige Regelungen[23]) zu berücksichtigen[24], allerdings gerät auf diese Weise das Fundament des Kaufhauses in erhebliches Schwanken, was somit auch eine differenzierte Wahrnehmung der Marke im Ausland zur Folge hat. Anstelle das Alltägliche darzustellen, wird es, je nach Ausmaß, zur Besonderheit, man kauft kein Muji Produkt, man gönnt es sich.

Nichtsdestotrotz ist Ryôhin Keikaku insbesondere in China und Taiwan weiterhin auf Erfolgskurs. Als wesentlicher Erfolgsfaktor gilt nach Firmenpräsident Matsuzaki Satoru die Anpassung der Produkte an lokale Standards, er bezeichnet diesen Prozess als „Indigenisierung". Als Beispiel nennt er Wasserflaschen und Reiskocher, die zwar beliebt, aber vom ursprünglichen Volumen her zu klein für den chinesischen Markt waren. Auch der Wohnraum in Hong Kong sei knapp, so Yano Naoko, General Manager der Planungs- und Design-Unit von Mujis Haushaltsabteilung. Das Zusammenleben von drei Erwachsenen auf 40 Quadratmetern sei daher eher die Norm als eine Seltenheit. Er äußert sich diesbezüglich: „The people of Hong Kong love to shop and do not like throwing things away. In that situation, we are thinking about how the spaces could be tidied up, Muji style" (KPMG 2016).

21 So enstand aus diesen Diskussionen heraus beispielsweise das Produkt „Beads Sofa" (2002).

22 Siehe: http://idea.muji.net/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

23 So gab es nach der Dreifachkatastrophe von Fukushima 2011 Restriktionen beim Import japanischer Lebensmittel.

24 Und das, obwohl Mujis Produktionen auch weitestgehend im (asiatischen) Ausland stattfinden, beispielsweise in Taiwan, China, Myanmar, aber auch in Bangladesch oder Bulgarien.

Grafikdesigner, Gründer des Hara Design Institute[25] und seit 2014 Präsident des „Nippon Design Centers“ Hara Ken‘ya[26], schildert in seinem Buch „*Dezain no dezain*“ (dt.: Das Design des Designs; engl. Titel: Designing Design) folgende Begebenheit:

„Im August 2001 erhielt ich einen Anruf von Tanaka Ikkô. Er habe sich vor einigen Tagen mit Koike Kazuko in einem Café auf der Ginza getroffen. Dort hätten sie über Geschäftliches gesprochen, über Mujirushi Ryôhin. Konkreter: er wolle gerne, dass ich Mitglied des Beirates werde und die künstlerische Direktion übernehme. In sich ändernden Zeiten, so sagte er, müsse man auch die Positionen derer verändern, die schon seit der Gründung mit dabei sind. Das war Tanakas Gedanke und so wollte er mit dem neuen Jahrtausend seine Position an mich zu übergeben“ (Hara 2013b: 103).

Seit 2001 ist Hara nun Mitglied des Vorstandes von Ryôhin Keikaku und verantwortet seitdem das gesamte Kommunikationsdesign für Mujirushi Ryôhin. Er löste damit den im darauffolgenden Jahr verstorbenen Tanaka Ikkô ab:

„Am achten Januar 2002 habe ich Fukasawa Naoto mit in Tanaka Ikkôs Büro genommen und ihn Tanaka vorgestellt. Bei Manjû[27] und Tee saßen wir schließlich zusammen, haben uns über verschiedenes unterhalten, über Fukasawas Produkte etc. Dann sagte Tanaka ‚Diese Arbeit ist interessant, und lässt einen selbst bei Nacht nicht schlafen.‘ Das war drei Tage vor seinem Tod. Und so wurde Mujirushi Ryôhins Staffelstab gerade noch weitergereicht, von einem Zeitalter des Mentors hin zu unserem Zeitalter “ (ebd. 104).

25 Das 1992 ins Leben gerufene Hara Design Institute gehört zum 1959 gegründeten Nippon Design Center, einer Institution, innerhalb derer sich Werbetexter, Designer und Fotografen untereinender austauschen und organiseren.

26 Hara Ken‘ya 原研哉 (*1958) ist ein bekannter japanischer Grafikdesigner, der sein Studium an der Musashino-Kunsthochschule in Tôkyô absolvierte. Seitdem wirkte er beim Design zahlreicher Kommunikationsprojekte von Unternehmen und Institutionen mit: die Gestaltung der Eröffnungs- und Schlusszeremonie der Olympischen Spiele von Nagano im Jahr 1998, das Design der Promotionartikel (Poster, Broschüren, Kalender) der Expo in Aichi 2005, der Entwurf von Grafiken für die Neueröffnung des Kaufhauses Matsuya Ginza, ein waschbares und leicht auszutauschendes Zeichensystem für das Umeda-Krankenhaus sind nur wenige Beispiele für sein umfangreiches Schaffen, für welches er mit zahlreichen Preisen ausgezeichnet wurde, darunter die Auszeichnung des Tôkyôter Art Director Clubs 2003 (für die Mujirushi Ryôhin „chiheisen“-Kampagne) (Hara 2013b: 231).

27 Es handelt sich hierbei um eine traditionelle japanische Süßigkeit (mit rotem Bohnenmus gefüllter Hefeteigkloß).

Hara ist bis heute sowohl für das Corporate Design verantwortlich, d. h. vom Verpackungsdesign (z. B. Etiketten, Sticker, Anhänger, Aufsteller) bis hin zu den Papiertüten, als auch für die Wiedergabe der Corporate Identity in Form von Postern, Imagefilmen, Werbefilmen, Zeitschriften und Büchern. Neben dem Einsatz seiner Social-Media-Kanäle spielt die Öffentlichkeitsarbeit eine entscheidende Rolle in Mujis Kommunikationskonzept, insbesondere „Zeitschriften sind für die Bekanntmachung neuer Produktlinien das präferierte Werbemedium, da man hier recht zielgruppenspezifisch vorgehen kann“ (Haehling von Lanzenauer 1999: 373). Das diese Strategie stellenweise bis heute aktuell ist, wird im sechsten Kapitel (Muji zum Schmökern) deutlich.

Auch Muji-eigene Veröffentlichungen, Vorträge und Interviews, stammen diese nun von kreativer Seite wie Hara und Koike oder aber vom Firmenpräsidenten Kanai Masaaki persönlich, geben Einblicke in Aspekte des Unternehmens, aus unterschiedlichen Positionen. Als Beispiel sei hier die Publikation Haras *„‚Mujirushi Ryôhin no ie‘ ni kai ni“* (Hara 2013a) angeführt, in der, reich bebildert, Gespräche mit zehn Bewohnern von Muji-Häusern geführt werden. Diese schildern nicht nur, welch eine Bedeutung für sie der Alltag in einem Muji-Haus hat, sondern auch, was ein Zuhause zu ihrem Zuhause mache und wie sie dies umsetzen. Ziel der Publikation sei es hier, Menschen abzubilden, die ihr Leben, ihren Alltag mit einem Gefühl des Wohlempfindens leben (Hara 2013a: 206). Das dies natürlich eine hervorragende, da emotionale und vermeintlich authentische, vor allem aber inhaltsreiche Promotion für das Haus-Segment von Muji darstellt, ist offensichtlich.

Abschließend ginge es nach Hara beim Marketing des Unternehmens nicht darum, Produkte herzustellen, die den Begierden des Konsumenten entsprächen, sondern vielmehr darum, einen ganz neuen Markt zu kreieren. Dies solle geschehen, indem man das „Verlangen der Konsumenten nach dem Leben“ ändert, die Form ihres Verlangens beeinflusst. Er betitelt dies als die „Erziehung des Verlangens“ (siehe Hara 2010: 152). Mujis stringentes Kommunikationsziel sei es zudem, mittels Leere zu wirken. Hara beschreibt dieses Konzept in Großbuchstaben mit dem englischen Wort „EMPTINESS“ (Hara 2013: 112 ff.). Es handele sich um eine Leere vergleichbar mit derer, die japanischen Künsten wie Nô, Ikebana oder der Teezeremonie zugrunde lägen oder aber in der japanischen Architektur und der Gartenkunst zu finden seien (Hara 2010: 119). Denn nicht Muji selbst solle die Nachricht sein, sondern als reines und leeres Gefäß fungieren, in das der Kunde seine eignen Visionen projizieren könne. So solle der Erfolg von Mujis Kommunikation auch nicht darin bewertet werden, wie oft ein Werbefilm ausgestrahlt oder eine Aktion „geliked“ wird, sondern vielmehr darin, wie viele

verschiedene Bilder der Betrachter in eine Kreation hineinlegen könne (vgl. ebd. 120).

Ryôhin Keikaku unterhält nicht nur die vom Sortiment sehr breit aufgestellte Kaufhauskette, sondern zusätzliche Spinn-Offs. Diese zeichnen sich jeweilig durch thematische Schwerpunktsetzungen aus. Sowohl in Muji-Kaufhausfilialen integriert als auch eigenständig betrieben können Besucher des Café&Meal MUJI, momentan national mit 23 Filialen vertreten[28], sich beispielsweise „hot“ oder „cold deli“-Gerichte bestellen, genauso wie Desserts und Brotwaren:

> „Wenn man sich mit der Familie und Freunden für ein angenehmes Gespräch treffen, oder aber auch einfach seine Zeit allein genießen möchte. Der eigene Körper wird leicht, die Welt wird leicht, durch den Verzehr von ‚ursprünglichem Essen‘ wird Café&Meal MUJI zu einem Ort der Gemütlichkeit. Bitte beehren Sie uns.“ [29]

Ausgewählte Rezepte der angebotenen Gerichte, mehr oder weniger gesunde und natürliche Küche unter dem Motto „Ursprüngliches Essen ist schmackhaft“ (*jap.: moto no shoku oishî*), lassen sich nach dem Besuch schließlich nicht nur online nachschlagen, sondern auch in eigenen Café&Meal-Kochbüchern nachlesen. Diese können natürlich sogleich zwischen für umgerechnet 9 bis 13 Euro vor Ort erstanden werden. Zum Beispiel in einer der eigenen MUJI BOOKS-Abteilungen, die „durch die Verbindung von Waren und Büchern zu einem Ort des Wohlfühlens werden und in der allerlei ‚Bücher über das Leben‘ vorgeschlagen werden“, denn hier soll der Kunde „Hinweise über das Erleben eines angenehmen Alltages entdecken und dort innerhalb der Kategorien *sa, shi, su, se, so*[30] den Alltag erkunden“.[31]

In den elf IDÉE-Shops lassen sich ferner ausgewählte Stücke für die Zimmereinrichtung aus dem Ausland erstehen. Darunter befinden sich Möbelstücke, Bücher, Kunst- und Haushaltsartikel, die sich durch ihre „Originalität“ auszeichnen sollen, denn:

> „hier werden weder Stil noch Wertevorstellungen eingefangen, sondern es geht darum, sich immer wieder neuen Herausforderungen zu stellen und immer in Veränderung inbegriffen zu sein. Gleichzeitig geht es aber auch um universale Dinge, die sich nicht jederzeit ändern

---

28 Ableger gibt es bisher auch in Taiwan, Hong Kong, China und Singapur.

29 Vgl. Profil auf dem offiziellen Café&Meal MUJI-Webpräsenz unter: https://cafe-meal.muji.com/jp/about/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

30 *Sa* (冊)= Buch, shi (食)= Essen, *su* (素)= Ursprung, *se* (生)= Leben, *so* (装)= Aussehen.

31 Vgl. offizielle MUJI Books-Homepage unter: http://www.muji.com/jp/mujibooks/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

und nach deren schönen Formen man strebt. Es geht darum, mit genau diesen beiden Haltungen einen neuen Alltag zu entdecken."[32]

Unter dem Thema MUJI Outdoor betreibt die Firma außerdem drei Campinganlagen in Japan, Tsunan (seit 1995) in der Präfektur Niigata, Minami Norikura (seit 1996) in Gifu und Tsumagogi (seit 2004) in Gunma.[33] Dort können Besucher nicht nur Produkte erstehen, sondern gleich mit diesen leben. Zusätzlich werden diverse Freizeitaktivitäten angeboten: in den Outdoor-Klassenzimmern (jap.: *autodoâ kyôshitsu*) lassen sich für Groß und Klein Kurse buchen, zum Beispiel im Outdoor-Kochen, Kanufahren, in Naturmaterialkunde, Erste-Hilfe oder einfach darin, „Mutter Natur mit all seinen Sinnen zu erfahren" (jap.: *gokan de tansaku, daishizen*). Auch Übernachtungen in den schon eingangs erwähnten MUJI Hut-Blockhütten lassen sich seit Juli 2017 vorbestellen. Eine Familie mit zwei Erwachsenen und zwei Kindern zahlen für eine Übernachtung, inklusive Camp-Gebühren, 25.300 Yen[34] (Stand: 25.01.2020).[35]

Seit 2003 beschäftigt man sich außerdem unter dem Titel Found MUJI (jap.: *miidazureta MUJI*) mit der weltweiten „Suche und dem Finden" von Besonderheiten für den Alltag, die sich allesamt durch Langlebigkeit und Nachhaltigkeit auszeichnen sollen. International wird nach ihnen gesucht, die gefundenen Produkte dann entsprechend angepasst, um den Lebensstilen, den Kulturen und Gepflogenheiten des Verkaufslandes zu entsprechen.[36]

Der erste eigene Found MUJI-Store wurde schließlich im November 2011 genau dort in Aoyama in Tôkyô eingerichtet, in dem damals 1983 die erste Mujirushi Ryôhin-Filiale eröffnete. Doch nicht nur in den Shops und Spinn-Offs können Muji Produkte erstanden werden, sondern auch in den in Japan sogenannten *konbini,* d. h. Convenience Stores. In rund 18.000 *konbinis* sind so insgesamt eine Auswahl an 206 verschiedenen Artikeln erhältlich, das Sortiment variiert von Geschäft zu Geschäft. Im Convenience Store Family Mart sind die Produkte schon seit 1980 erhältlich, durch die Zusammenlegung von FamilyMart Co., Ltd. und der UNY Group Holdings Co., Ltd. schließlich seit Oktober 2016 auch in Filialen

32 Vgl. Profil auf der offiziellen MUJI meets IDÉE-Webpräsenz unter: http://www.muji.com/jp/muji-meets-idee/2017aug.html (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

33 Zwar wurde schon im August 1987 das erste sogenannte „Sommer-Camp" von Muji veranstaltet, die steten Campinganlagen wurden allerdings erst im Juli 1995 mit dem Tsunan-Camp etabliert.

34 Umgerechnet rund 209,40 Euro pro Nacht (Kursstand vom 25.01.2020).

35 Vgl. hierzu: https://www.muji.net/camp/tsumagoi/mujihut/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

36 Vgl. hierzu: https://www.muji.net/foundmuji/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

von Sunkus und Circle K, was einen Zuwachs von rund 6.000 Geschäften mit sich brachte (vgl. Ryôhin Keikaku Corporate Profile 2017: 12). Das Sortiment erstreckt sich von Schreibwaren über Hautpflegeprodukte bis hin zu einer kleinen Auswahl an Essenswaren, Socken und Unterwäsche.

Insgesamt kommt Ryôhin Keikaku bisher auf 452 Geschäfte im Inland. Mit nicht ganz so vielen Filialen ist die Gruppe im Ausland vertreten, insgesamt gibt es 418 Geschäfte in 26 Ländern, wobei China (200), Taiwan (42) und Korea (20) die Länder mit den meisten Vertretungen sind. Insgesamt ließ sich 2016 ein Anstieg von 18,4% zum Vorjahr beobachten, von 353 Stores im Jahr 2015 auf 418 Stück im Jahr 2016 (Ryôhin Keikaku Corporate Profile 2016: 18). Ryôhin Keikaku hat insgesamt 24 Gruppenunternehmen, darunter das schon erwähnte IDÉE, sowie MUJI HOUSE und Ryohin-Keikaku Reliance India Private Limited (Stand 04/17).[37] Im August 2016 ist Mujirushi Ryôhin als erster japanischer Einzelhändler in den indischen Markt eingetreten. Auch Uniqlo soll hier bald nachziehen, es wird mit einem Markteintritt im Jahr 2018 gerechnet.

4.2 UNIQLO ALS STARKE MARKE

Der im Deutschen oft unglücklich ausgesprochene Name Uniqlo (jap.: *Yunikuro*) ist als Abkürzung für die Bezeichnung „Unique Clothing Warehouse“ zu verstehen. Mit der Geschäftseröffnung in Fukuromachi in Hiroshima entstand 1984 der erste Uniqlo Store für Unisex-Bekleidung des japanischen Geschäftsmannes Yanai Tadashi[38].

37 Das Unternehmen ist international in drei Geschäftsbereiche aufgeteilt: dem „Ostasien Supply Business“, dem „Europa und Amerika Supply Business“ sowie dem „West- und Südasien/Ozeanien-Supply Business“.

38 Yanai Tadashi 柳井正 (*1949) ist Gründer und Präsident von Fast Retailing Co., Ltd. Er absolvierte sein Studium an der Fakultät für politische Wirtschaftslehre der Waseda-Universität, arbeitete danach zunächst für den Superstore Jusco, trat jedoch 1972 in das Unternehmen seines Vaters ein (siehe Yanai 2009: Klappentext).

Abbildung 6: Erste „UNIQLO"-Filiale in Hiroshima, damals noch unter der Bezeichnung „Unique Clothing Warehouse"



Quelle: Fast Retailing Photo Library.

Vorerst nur in Vorstadtgebieten zu finden, stieß man ab dem Jahr 1998 auch in städtische Bereiche vor. Im Oktober des gleichen Jahres wurde die erste Fleece-Kollektion auf dem Markt gebracht, für die Uniqlo bis heute bekannt ist einen Monat später eröffnete schließlich die erste Filiale im Tôkyôter Stadtteil Shibuya. Das neue Millennium brachte nicht nur die Verlegung des Firmenhauptsitzes nach Tôkyô mit sich, sondern auch den Verkaufsstart von Uniqlo-Kleidung via Internetversand.

Unter dem Motto „Kleidung verändern, Wissen verändern, die Welt verändern" (jap.: *Fuku wo kae, jôshiki wo kae, seikai wo kaete iku*) strebt das Unternehmen nun seit 2017 von seinem neuen und hochmodernisierten Hauptsitz in UNIQLO TOKYO CITY (seit 2/2017) an, der größte „digital apparel retailer" der Welt zu werden (vgl. Fast Retailing Jahresbericht 2016: 16). Dies soll geschehen, indem man weiterhin mit Uniqlo expandiert, das Online-Business aus- und ihre trendigere und an ein jüngeres Publikum gerichtete Marke GU stärker aufbaut:

„Wollen wir nicht gemeinsam an einer Fortsetzung arbeiten? Die Inhalte meiner bisher verfassten Bücher[39] sind nicht mehr als ein Kapitel unseres Unternehmens. Im nächsten Kapitel jedoch streben wir nun nach der Weltspitze, und dies darf als ernst gemeinte Ansage verstanden werden. Wir möchten innerhalb einer größeren Skala agieren. Und dies soll

39 Yanais Publikationen beziehen sich allesamt auf sein Unternehmen (Yanai 2001, 2006, 2009) und/oder geben seine Sicht auf (meist wirtschaftsrelevante) Entwicklungen wieder (vgl. beispielshaft Yanai 2011, 2012a/b, 2015).

durch mehr Menschen geschehen. Was halten Sie also davon, den Höhepunkt dieses Unternehmens nicht gemeinsam mit uns zu erschaffen? Gerade in der heutigen Zeit, als Japaner, und auch als japanisches Unternehmen, bieten sich global gesehen einzigartige Möglichkeiten. Und wie sehr glauben Sie daran, diese Chancen mit Ihrem Potential nutzen zu können? Vielleicht gehören Sie auch zu denjenigen, die enorm wachsen können. Und es gibt Methoden, dieses Potential nicht verkommen zu lassen. Bitte besuchen Sie unbedingt unsere Homepage[40]. Eine Nachricht von Yanai Tadashi an künftige Manager" (Yanai 2009: Rückseite eines Einlegezettels in der Veröffentlichung von Yanai Tadashis Buch „*Yunikuro no shikôjutsu*" [dt.: Uniqlos Art des Denkens]).

Dieser Text Yanai Tadashis, Gründer und bis heute Präsident von Fast Retailing Co., Ltd., der Muttergesellschaft hinter der Marke Uniqlo, ist auf der Rückseite eines kleinen Einlegezettels zu finden, von dem Yanai dem Leser lächelnd entgegenblickt. Dieser Bewerbungsaufruf, der einem seiner zahlreichen Publikationen beilag, macht nicht nur deutlich, wer hinter der erfolgreichsten Marke[41] des Unternehmens Fast Retailing steckt, sondern auch, welche Mentalität. Fast Retailings Mission sei es, „wirklich gute Kleidung" zu produzieren (jap.: *hontô ni yoi fuku*), die neue Werte in sich trägt. Wichtig für Uniqlo sei auch, dass zu seiner Mode die verschiedensten Menschen Zugang haben, um ihnen so Freude (jap.: *yorokobi*), Glück (jap.: *shiawase*) und Zufriedenheit (jap.: *manzoku*) zu bringen. Man wolle durch die originären Geschäftsaktivitäten zum Alltag der Menschen beitragen und in Harmonie mit der Gesellschaft wachsen.[42] Von den hochgesetzten Zielen, mit Uniqlo nicht weniger als die Weltspitze erreichen zu wollen[43], spricht Yanai in zahlreichen nationalen und internationalen Interviews immer wieder gerne.

---

40 Angegeben wird dort eine Unterseite der offiziellen Homepage von Fast Retailing, in der der Bewerbungsaufruf nochmals ausführlicher und eindringlicher formuliert wird, u. a. durch „Lassen Sie uns die weltbeste Verkaufsabteilung schaffen, lassen Sie uns die weltbesten Produkte schaffen, lassen sie uns die weltbeste Firma schaffen, und bewerben Sie sich als Manager." Nachzulesen unter: http://www.fastretailing.com/jp/yanai/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

41 Folgende Konzernunternehmen gehören, neben Uniqlo Co., Ltd., zu Fast Retailing: GU Co., Ltd. (2008), Link Theory Japan Co., Ltd. (1998), Comptoir des Cotonniers S. A. S. (2000), Princesse Tam.Tam S.A.S. (1983), J Brand LLC (2005).

42 So nachzulesen in der Unternehmensphilosophie (jap.: kigyô rinen), dem „FR Way" unter: https://www.fastretailing.com/jp/about/frway/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

43 Aktuelle Finanzdaten sind abzurufen unter: http://www.fastretailing.com/jp/ir/financial/summary.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

„Gute Kleidung kann die Welt verändern“ (jap.: *Yoi fuku wa, sekai wo kaeru*) lautet der Titel von Uniqlos Jahresbericht aus dem Jahr 2016[44]. Auch das Unternehmen möchte sich, ähnlich wie Mujirshi Ryôhin, durch Qualitätsprodukte, günstige Preise, zeitloses und funktionales Design auszeichnen. Dennoch unterscheide es sich, so Yanai, von einer regulären Modemarke, denn mit „Life Wear“ (vgl. Kapitel 6) hätte man Kleidung in einer weltweit einzigarten Kategorie erschaffen. Es solle sich um qualitativ hochwertige Alltagskleidung handeln, die einem beim Tragen ein gutes Gefühl vermitteln und auf diese Weise das Leben von jedermann bereichern soll (jap.: *Hitobito no seikatsu wo yutaka ni suru kyûkyoku no fudangi desu*) (Rast Retailing 2017). Dies tut das Unternehmen, welches Bekleidung und Accessoires für Frauen, Männer, Kinder und Kleinkinder anbietet, in dem es auf besondere Steckenpferde setzt: hierzu zählen seine Produktlinien im Bereich Fleece, Heattech (jap.: *hîtotekku*), Airism (jap.: *earizumu*), seine Ultra-Light-Down Jacken (jap.: *urutora raito daun*) sowie Blocktech-Beschichtungen (jap.: *burokkutekku*):

„UNIQLO, the Fast Retailing Group’s mainstay brand, offers high-quality, basic casual wear at reasonable prices via a network of 1,800 stores in 18 countries and regions. One of UNIQLO’s competitive advantages is its ability to develop revolutionary products made from unique functional materials, such as HEATTECH and AIRism“ (Fast Retailing Jahresbericht 2016: 3).

Hierzu gälte es, eine Auswahl guter Materialien zu gewährleisten, daher werden beispielsweise auch Cashmere- oder Merinowollwaren angeboten. Durch die Bestellung der Materialien in großer Zahl sowie durch die direkt verlaufenden Verhandlungen mit den Produzenten, könnten, so Uniqlo, die Preise für entsprechend hochwertige Artikel dennoch im für den Ottonormalverbraucher erschwinglichen Preisrahmen angeboten werden. Als weiterer Faktor bei der Produktentwicklung gelte es, Bekleidung als funktionales Material immer wieder zu verbessern. Für seine „Innovationen zum Anziehen“ wird Uniqlo deshalb auch häufig in der nationalen wie internationalen Berichterstattung thematisiert. In enger Zusammenarbeit mit dem japanischen Hersteller Toray Industries[45] hat Uniqlo so eine seiner

44 Berichtszeitraum: vom 01.09.2015 bis zum 31.08.2016.

45 Im Jahr 1926 gegründet, beschäftigt sich Toray Industries Inc. (*Tôre Kabushiki-gaisha* 東レ株式会社) mit der Entwicklung und Produktion von Textilien und Fasern. Torays Claim lautet „Innovation by Chemistry“. Für eine nähere Untersuchung der Kollaboratin von Toray und Uniqlo siehe Chois (Hitotsubashi University) Arbeitspapier zu „Paradigm Innovation through the Strategic Collaboration between TORAY & UNIQLO. Evolution of A New Fast Fashion Business Model” (Choi 2011).

bekanntesten Produktserien geschaffen, die oben genannte Heattech- und Airism-Bekleidung[46]. Artikel aus diesen Serien reichen über T-Shirts, Unterbekleidung bis hin zu Unterwäsche und sollen sich durch ihre wärmenden Qualitäten (Heattech) im Winter bzw. durch seine kühlende Funktion (Airism) im Sommer auszeichnen.

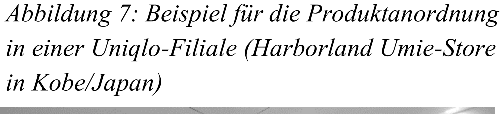


Abbildung 7: Beispiel für die Produktanordnung in einer Uniqlo-Filiale (Harborland Umie-Store in Kobe/Japan)



Quelle: Fast Retailing Photo Library.

Eine klare Anordnung der Displays vor Ort soll Übersichtlichkeit für den Kunden gewährleisten (Fast Retailing Jahresbericht 2016: 30). Dass Uniqlo allerdings oft von dem Prinzip „basic“ abrückt, lässt sich durch die zahlreichen Kooperationen mit internationalen Designern[47] und Unternehmen erkennen, die regelmäßig Kollektionen, häufig in Form von ausgefallenen T-Shirts,[48] für Uniqlo entwerfen. Als

46 Im Berliner Tauentzien-Uniqlo-Store fand hierzu am 24.06.2017 eine Produktdemonstration statt. Der Ankündigungstext auf Facebook lautete: „AIRism Experiment in Berlin! Toray Industries, Inc. demonstrieren die funktionalen Eigenschaften von AIRism am Samstag, 24. Juni 2017, von 11:00 - 18:00 Uhr im UNIQLO Tauentzien Flagship Store in Berlin“: https://www.facebook.com/uniqlo.deutschland/videos/196795687-0090482/ (Facebook Uniqlo Deutschland, Eintrag vom 21.06.2017).

47 Hier sind beispielhaft Kollektionen von Designern wie Jil Sander, J. W. Anderson, Ines De la Fressange, Suzuki Takayuki oder Christoph Lemaire (Uniqlo U) zu nennen.

48 Bei der seit 2007 bestehenden Reihe „UT“ handelt es sich in erster Linie um graphisch bedruckte T-Shirts, auf denen regelmäßig Motive verschiedenster Lizenzgeber veröffentlicht werden (vgl. Uniqlo PR 13.04.2007). Darunter befinden sich beispielsweise Disney (z. B. Micky Mouse, Star Wars), Sanrio (z. B. Hello Kitty, Pom Pom Purin), Nintendo (z. B. Super Mario, Pokémon) oder Lego. Kunden haben unter „UT Me!“

„Specialty Store Retailer of Private-Label Apparel“ (jap.: *Apareru seizô kourigyô*, Abk. SPA) kontrolliert Uniqlo den gesamten Herstellungsprozess, von der Planung über die Produktion bis hin zum Verkauf. Hierdurch soll es dem Unternehmen gelingen, ein Gros seiner Produkte zu günstigeren Preisen anzubieten zu können, als Einzelhändler, die nicht nach dem SPA-Modell arbeiten. Es ist wichtig für das Unternehmen, auch in seinen Geschäften in anderen Ländern ein ähnliches Preislevel zu halten. So kostet ein einfaches Damen-Tanktop der Airism-Kollektion in Japan 790 Yen[49] und in Deutschland 9,90 Euro.

Im Frühling des Jahres 2016 wurde außerdem die Preis-Strategie des Geschäfts offiziell neu überarbeitet, indem „attraktive und einfach wieder zu erkennende Set-Preise[50] eingeführt wurden, die stets konstant bleiben, egal an welchen Tag der Woche man das Geschäft betritt“ (Fast Retailing Jahresbericht 2016: 13).[51]

Seit Oktober 2014 ist John C. Jay[52] als Head of Global Creative und CEO des Fast Retailing Creative Lab tätig. Als ehemaliger Kreativdirektor der amerikanischen Werbeagentur Wieden + Kennedy wechselte er im Oktober 2014 zu seinem ehemaligen Klienten Uniqlo. Seitdem Jay im Jahr 1998 die Tôkyôter Niederlassung von Wieden + Kennedy aufbaute, war er als Creative Director für zahlreiche Aufträge des Unternehmens verantwortlich. Nicht Uniqlo sei damals auf den Kreativen zugegangen, sondern er auf Yanai Tadashi. Bevor er nach Tôkyô kam, habe

zudem die Möglichkeit via digitalem Endgerät eigene Kreationen auf T-Shirts und Taschen drucken zu lassen. Auf der Webseite werden per Slideshow Motive von Kunden gezeigt, die ihre Aufnahmen, in denen sie eines der selbstdesignten Shirts tragen, auf Instagram mit dem Hashtag „utme“ versehen haben. Außerdem kann man sein Motiv veröffentlichen, so dass andere Kunden das Motiv verwenden können (UT Market): https://utme.uniqlo.com/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

49 Umgerechnet rund 6,50 Euro (Umrechnungskurs vom 25.01.2020).

50 Diese liegen zumeist zwischen 1.990 Yen und 2.990 Yen.

51 Die Allgegenwart Uniqlos führte in der japanischen Umgangssprache zur Kreation eines eigenen Wortes, *„yunibare“* ユニバレ. Die Vokabel stellt die verkürzte Version der Wortkombination aus *Yunikuro* (dt.: Uniqlo) und *bareru* (dt.: ans Licht kommen; erkannt werden) dar. Es ist negativ konnotiert und beschreibt eine Person, die vorwiegend die günstige Bekleidung der Marke Uniqlo trägt.

52 Seine Karriere begann Jay als Art Director bei einer New Yorker Zeitung und fand dann seinen Weg ins Fashion Marketing und die Werbung. Er arbeitete als stellvertretender Direktor der Marketingabteilung bei Bloomingdales ehe er zu Wieden + Kenndey in New York wechselte. Hier betreute er Kunden wie Nike, Microsoft und Coca-Cola. 1998 eröffnete Jay eine W + K-Niederlassung in Tôkyô und arbeite fortan sechs Jahre lang in Tôkyô (vgl. hierzu Ôgawa 2009: 12)

Jay Uniqlo nicht einmal gekannt, erst eine Bekannte habe ihn auf das Geschäft aufmerksam gemacht (Ôgawa 2009: 14; 196). Er sah großes Potenzial in dem Unternehmen, allerdings hätte es ihm an konkreten Inhalten und Werten gemangelt, d. h. einer grundlegenden, eigenen „Stimme“. Genau eine solche Stimme sei es aber, so Jay, die als entscheidender Faktor für den Erfolg einer Marke diene (ebd.). Diese versuchte er als verantwortlicher Creative Director beispielsweise mittels einer Zeitungsanzeige[53] von 1999 zu formen, indem er dem Leser zunächst die Frage stellte „Warum kann Uniqlo eigentlich Jeans für 2.900 Yen verkaufen?“, um daraufhin mit einer ausführlichen Longcopy die Antwort zu geben.

Tabelle 3: Postertext von „Yunikuro wa naze jînzu wo 2900 en de uru koto ga dekimasu ka“ in japanischer Sprache (Transkription) und deutscher Übersetzung (eigene Übersetzung)

Text Japanisch *(Transkription)*	**Text Deutsch *(Übersetzung)***
Yunikuro wa naze jînzu wo 2900 en de uru koto ga dekiru no ka *Yunikuro de wa, seihin wo jisha de kikaku kaihatsu shi, jisha de seisan kanri shi, jisha de ryûtsû kara hanbai made wo o-konatte imasu.* *Watashitachi wa, kono shisutemu ni kairyô wo kasane, yori shinpuru ni shite samazama na kosuto wo osaeru koto de, ichiba saitei kakaku wo mezashite imasu. Soshite sono katei de hinshitsu wo gisei ni suru koto wa, zettai ni arimasen. Watashitachi wa arayuru hito ga kiru koto ga dekiru ‚kajuaru‘ wo shinjite imasu. ‚Kajuaru‘ wa, nenrei mo, seibetsu mo erabimasen. Kokuseki ya shokugyô ya gakushi nado, ningen wo kubetsu shite kita arayuru mono wo koeru, minna no fuku desu. Fuku wa shinpuru de ii. Sutairu wa, kiru hito jishin ga motte ireba ii to omô desu. Yunikuro wa, genzai*	Warum kann Uniqlo eigentlich Jeans für 2900 Yen verkaufen? Uniqlo plant und entwickelt seine Produkte selbst, kümmert sich um das Produktionsmanagement und übernimmt alles, vom Vertrieb bis hin zum Verkauf. Wir arbeiten stetig an der Verbesserung dieses Systems. Um noch einfacher zu werden, senken wir verschiedenste Kosten, um Markttiefstpreise anbieten zu können. Innerhalb dieses Prozesses findet jedoch keinerlei Qualitätsverlust statt. Damit wir von jedermann getragen werden können, glauben wir an ‚casual‘. ‚Casual‘ kennt weder einen Alters- noch einen Geschlechterunterschied. Nationalität, Beruf oder Ausbildung, wir überschreiten jedwede Grenzen der Menschen und bieten Kleidung für alle an. Kleidung wird durch Simplizität gut. Gut ist es auch, wenn Menschen ihren eigenen Stil besitzen. Uniqlo nimmt unter der

53 Jahr der Posterentstehung: 1999, Copywriter: Satô Sumiko, Creative Director: John C. Jay, Art Director: Tanaka Noriyuki, Designer: Tanaka Noriyuki, Nakamura Sachie, Agentur: Wieden + Kennedy Tôkyô, Auftraggeber: Fast Retailing Ltd. (siehe Ôgawa 2009: 13).

chikaku no mise wa furîdaiyaru 0120-09-0296 de o-tôiawase kudasai.	kostenlosen Nummer 0120-09-0296 gerne Ihre Anfragen entgegen.
Watashitachi wa kono 7 gastu, nenkan sôuriage 1000 oku en wo tassei shimashita. Yamaguchi-ken Yamaguchi-shi ôaza Sayama kara, seikai ichi no kajuaruuea kigyô ni naru to iu yume wo motte imasu. *Kitto, narimasu.*	Außerdem haben wir im Juli den Jahresumsatz von einhundert Milliarden Yen erreicht. Unseren Traum, uns von einem Betrieb aus Sayama in Yamaguchi hin zum Weltführer in Freizeitkleidung zu entwickeln, werden wir ganz sicher schaffen.

Quelle: Ôgawa 2009: 13; Gurafikku-sha Henshû-bu 2014: 236-237.

Anlässlich der Eröffnung des neuen Firmensitzes von Fast Retailing im März 2017 äußerte Jay ferner den ehrgeizigen Plan, mit Uniqlo eine „fully global marketing company" schaffen zu wollen (siehe Blecken 2017).

Eine große Auswahl weiterer Werbeaktivitäten (bis zum Jahr 2014) kann im Onlinearchiv von Uniqlo Creative[54] eingesehen werden. Entsprechende Filter ermöglichen hier die Selektion nach Land, Saison und Kategorie, wie beispielsweise Verpackung, Branding oder Typographie.

Zwar wird auch heute noch mit Flyern in den Filialen, Einlagen in Tageszeitungen[55] sowie TV-Spots gearbeitet, diese Aktivtäten sollen jedoch Schritt für Schritt reduziert werden. Der Fokus auf die digitalen Kommunikationskanäle werde stattdessen verstärkt, da insbesondere die Analyse von Kundedaten spezifischere Ansprachen ermögliche. Auch die aktive Kommunikation bzw. der Austausch mit dem Kunden solle eine Steigerung erfahren, um auf diese Weise sicherzustellen, dass nur noch Artikel produziert werden, die der Kunde auch wirklich kaufe (Fast Retailing Jahresbericht 2016: 11).

Uniqlos Filialnetz im Ausland hat jenes im Inland längst überholt. Insgesamt führt Fast Retailing 1.905 Uniqlo Geschäfte, von denen sich 834 auf nationaler und 1.071 auf internationaler Ebene befinden (Stand: 31. Mai 2017). Ähnlich wie bei Mujirushi Ryôhin ist auch hier das asiatische Ausland der attraktivere Absatzmarkt, befinden sich immerhin 540 Filialen in China, 180 Stück in Korea und 65 in Taiwan. Auch Uniqlo eröffnete, wie Muji, seinen ersten internationalen Store in London, allerdings erst zehn Jahre später im Jahr 2001. Seit 2010 ist Uniqlo in

54 Uniqlo Creative ist zu erreichen unter: http://www.uniqlo.com/creative/ (letzter Zugriff vom 14.02.2018. Seite nicht mehr erreichbar, Stand: 25.01.2020).

55 Flyer liegen den Freitagsausgaben unterschiedlicher Tageszeitungen bei, die in Haushalte geliefert werden. Dort werden spezielle Discounts von 20-30% für neue Produkte offeriert, die bis zum darauffolgenden Montag eingelöst werden können.

Bangladesh vertreten, jedoch nicht in der regulären Uniqlo-Form, sondern als „social business brand“[56]. Unter dem Namen „Grameen Uniqlo“ eröffnete das Unternehmen 2013 in der Hauptstadt Dhaka seine erste Filiale, mittlerweile ist die Unternehmung auf neun Stück angestiegen.[57]

Für 2018 ist der Markteintritt nach Indien geplant und zieht so Muji nach, die dort seit 2017 vertreten sind. Im Rahmen des schon weiter oben erwähnten Vorhabens, das Online-Business auszubauen, dieser macht bisweilen 5 % des Gesamtumsatzes aus, wurden seit der Eröffnung eines neuen Vertriebszentrums in Ariake/Tôkyô im April 2016 weitere Zentren an zehn Standorten innerhalb Japans eröffnet (Fast Retailing Jahresbericht 2016: 10).

56 Der offizielle Name lautet: UNIQLO Social Business Bangladesh Ltd.

57 Vgl. hierzu die Angaben der Grameen Uniqlo-Homepage unter: https://www.grameen-uniqlo.com/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Das Angebot ist in Umfang und Design nicht mit den ostasiatischen, europäischen oder u.s.-amerikanischen Uniqlo-Sortimenten vergleichbar. So bietet Grameen Uniqlo beispielsweise eine reichhaltige Auswahl an Kamiz-Bekleidung und auch an Kleidungsstücken im Panjabistil an.

5 Muji und Uniqlo in der öffentlichen Diskussion

Durch die im vorangegangenen Kapitel erarbeitete inhaltliche Grundlage bezüglich der Unternehmen Ryôhin Keikaku und Fast Retailing bzw. ihrer Marken Mujirushi Ryôhin und Uniqlo, wird im folgenden Abschnitt nun eine thematische Verdichtung stattfinden, indem der Rezeptionsprozess innerhalb Japans untersucht wird. Es wird danach gefragt, wo und in welcher Form der japanische Verbraucher allgemeine Informationen, Deskriptionen und Analysen zu den Marken dargeboten bekommt, welche, auf den ersten Blick, außerhalb einer direkten Einflussnahme der Firmen selbst liegt, da diese von externen Autoren und nicht von Mitgliedern des Beirates von Ryôhin Keikaku oder z. B. Yanai Tadashi selbst verfasst wurden. Auf welche inhaltlichen Aspekte stößt man in der Auseinandersetzung besonders häufig? Welche Akteure beteiligen sich daran und wie gestaltet sich die Diskussion? Als wesentlicher Bezugspunkt dient hier der japanische Buchmarkt. Auf diesem lässt sich eine Fülle von Literatur zu bekannten inländischen und ausländischen Marken identifizieren, meist in Form von populärwissenschaftlichen Sachbüchern. Dem Thema der unterhaltenden Wirtschaftsliteratur muss demnach ein hohes Interesse attestiert werden. Eine strukturierte Darlegung genau solcher schriftlichen Äußerungen wird im Folgenden vorgenommen.

5.1 ANMERKUNGEN ZUM UNTERSUCHUNGSMATERIAL

Es existiert zahlreiches Print- und natürlich auch Onlinematerial in japanischer Sprache, das den Zugang zu den Unternehmen erlaubt. Die bewusste Auswahl fand ihre Eingrenzung innerhalb von drei Ebenen: (1) Beim ersten Kriterium handelt es sich um *Sprache*. Da die japanische Auseinandersetzung mit den Unternehmen betrachtet wird, wird hier für die Untersuchung schwerpunktmäßig auf originalsprachliches Quellenmaterial zurückgegriffen. Ausnahmen müssen im

Unterkapitel „Medienecho" zu tragen kommen. In diesem werden kritische Begebenheiten betrachtet, die sowohl auf nationaler wie internationaler Ebene stattfanden. Aufgrund des Ausmaßes und der Relevanz der Vorfälle und der damit einhergehenden Dringlichkeit der Unternehmen, darauf zu reagieren (oder aber nicht zu reagieren), wurden diese Ausreißer mit einbezogen. (2) Als zweites Kriterium diente die *Art des Mediums*. Die ausführliche Recherche ergab eine unheimliche Fülle an Publikationen, die im Allgemeinen der Unternehmensliteratur (jap.: *kigyô no hon*) zugeordnet werden können. Meist anhand konkreter Fallbeispiele werden in diesen Veröffentlichungen unterschiedliche Themenschwerpunkte abgehandelt. Eine fein gegliederte Darstellung kann zusätzlich erfolgen, wenn die spezifischen Themen berücksichtigt werden, so existieren beispielsweise Wirtschafts- oder Businessbücher (jap.: *keizai hon, bijinesu hon*), Unternehmensmanagement-bücher (jap.: *kaisha keiei hon*) Marketing-Bücher (jap.: *mâketingu hon*) oder Bücher zu Design (jap.: *dezain hon*) und Werbung (jap.: *kôkoku hon* bzw. *senden hon*). (3) Außerdem fand eine *zeitliche Einschränkung* statt. Da es sich um keine allumfassende Diskursumschreibung handeln soll und aufgrund der Fülle des Materials eine solche hier auch nicht gewährleistet werden kann, wurden nur Publikationen berücksichtigt, die im Zeitraum zwischen dem Jahr 2000 und dem Jahr 2016 auf dem japanischen Buchmarkt veröffentlicht wurden, damit also als zeitgenössisch bezeichnet werden können. Es findet demnach keine umfassende Diskursanalyse seit Gründung der Unternehmen bis heute statt, sondern eine Untersuchung zeitaktueller Diskussionsansätze.

5.2 INTERNATIONAL ERFOLGREICHE WIRTSCHAFTSWUNDER – DIE DARSTELLUNG DER UNTERNEHMEN ALS PHÄNOMEN

Seien es Sprachen, Computerprogramme, wissenschaftliche Disziplinen oder auch Firmen und Marken, Publikationen, die einen schnellen und einfachen Zugang zu teils komplexen Sachverhalten bieten möchten, erfreuen sich auf dem japanischen Buchmarkt großer Beliebtheit. Auch die Nachzeichnung historischer Ereignisse oder wissenschaftlicher Themen in Mangaform ist kein exotisierender Mythos, sondern zählt zur legitimen Aneignung von Wissen, allerdings weniger als seriöse Primärquelle, sondern vielmehr im Sinne des Edutainments[1]. Unter dem Motto

1 Wortkombination aus den englischen Begriffen Education (jap.: *kyôiku*, dt.: Erziehung) und Entertainment (jap.: *goraku*, dt.: Unterhaltung). Der Terminus beschreibt die Vermittlung von Wissen auf unterhaltsame und spielerische Weise. Erwähnenswert ist

„*Ichi jikan de wakaru*" (dt.: In einer Stunde verstehen) bzw. „*Ichi jikan de oboeru*" (dt.: In einer Stunde lernen) möchten Autoren verschiedenster Verlage den interessierten Leser mithilfe von Illustrationen, Diagrammen, einprägsamen Schlagworten und übersichtlichen Texten in Problemstellungen jeglicher Art einführen.

Auch der Wirtschaftsjournalist und freiberufliche Unternehmensberater Kawashima Kôtarô[2] beabsichtigt mit seinem illustrierten Uniqlo-Guide, im Jahr 2012 beim Chûkei-Verlag erschienen, dem Leser das Unternehmen auf 191 Seiten näherbringen, indem er von der Entstehung über die Firmenphilosophie bis hin zum Geschäftsmodell eine Fülle an Informationen, oftmals in Form von einfachen Diagrammen und Tabellen, kompakt zusammenstellt. Nachdem sich ganz zu Beginn im Umschlag eine ausklappbare Faltkarte verbirgt, die das sich „in der Welt bewährte Geschäftsmodell von Uniqlo" (jap.: *Sekai de kachinokoru Yunikuro no bijinesu no moderu*) in fünf Stufen erklärt, verspricht schon das Vorwort leicht begreifbar gemachte Wirtschaftsunterhaltung. Der erste Satz des Buches lautet: „Uniqlo ähnelt AKB 48 sehr stark" (jap.: *Yunikuro to AKB 48 to wa yoku niite iru*) (Kawashima 2012: 2). Der Vergleich zwischen dem Fast Fashion-Unternehmen

---

hierbei u. a. das Projekt „*Kore mo gakushû manga da*" (dt.: „Das ist auch ein Lernmanga!"), einem Manga Edutainment-Projekt der Nippon Foundation (jap.: *Nippon Zaidan*), das 2015 ins Leben gerufen wurde. Siehe Projektwebseite unter: http://gakushumanga.jp/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Besonderes Augenmerk sollte man allerdings auch auf die Organisation der Nippon Foundation selbst legen, insbesondere auf ihre Entstehung und ihr weitreichendes und einflussreiches Netzwerk. Unter dem Motto „For Social Innovation" und ihrer Mission „Share the pain. Share the hope. Share the future." (jap.: *„Itami mo, kibô mo, mirai mo, tomo ni"*) unterstützt sie international zahlreiche soziale Projekte, vergibt Stipendien für Wissenschaftler und finanziert Dozentenprofessuren im Bereich der Japanstudien. Gründer der Nippon Zaidan war der japanische Geschäftsmann Sasakawa Ryôichi; zu einer eigenen kritischen Recherche seiner Biografie und Aktivitäten soll an dieser Stelle angeregt werden, da sie den Horizont einer Fußnote übersteigen. Siehe hierzu u. a. den Artikel „History on Trial: French Nippon Foundation Sues Scholar for Libel to Protect the Honor of Sasakawa Ryôichi" von Mark Selden und Karoline Postel-Vinay unter: http://apjjf.org/-Mark-Selden/3349/article.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020)

2 Kawashima Kôtarô 川嶋幸太郎 (*1960) war u. a. als Autor für das japanische Magazin „Business Journal" tätig. Siehe hierzu beispielsweise seinen Artikel zu Uniqlos Erfolg in China vom 15.06.2015: *Yunikuro, chûgoku wo tedama ni toru kômyô shûhô, naze kôjô wa kakoku na rôdô kankyô yoginaku sareru no ka* (dt.: Uniqlos geschickte Methode, China um den Finger zu wickeln, Warum Fabriken zu brutalen Arbeitsbedingungen gezwungen sind).

und einer sehr erfolgreichen japanischen Popmusik-Mädchenband[3] lässt den Leser aufblicken, die daran anknüpfende Begründung in Form von sechs Faktoren soll den mühelosen Einstieg ins Uniqlo*versum* schließlich komplettieren. Welche angeblichen Gemeinsamkeiten hat Kawashima also identifiziert, um ein Unternehmen mit einer Idolband gleichzusetzen und diese an prominenter Stelle in seinem Vorwort zu positionieren? Als ersten Punkt listet er das Vorgehen mithilfe einer sogenannten Speed-Strategie (jap.: *supîdo senryaku*) an. Indem Uniqlo nicht nur saisonal angepasste Hit-Waren herausbringt (wie Heat-Tech oder Airism), sondern u. a. mit seinen GU[4]-Filialen (jap.: *Jîyû*), die häufig in unmittelbarer Nähe zu Uniqlo-Geschäften anzutreffen sind, noch eine weitere Marke unterhält, die sich auf den Verkauf von Bekleidungswaren aus dem Niedrigpreissegment spezialisiert, aber eine jüngere Käuferschicht ansprechen soll als Uniqlo, könne auch bei AKB 48 von einer Erweiterung der Käuferschicht durch weitere „Marken" festgestellt werden. Der Produzent der Gruppe betreibt nach demselben Prinzip nämlich sowohl regionale „Schwesternteams" in Nagoya (SKE 48), Osaka (NMB 48), Fukuoka (HKT 48) und Nîgata (NGT 48) als auch zwei internationale Spin

---

3 Im Jahr 2005 vom japanischen Produzenten Akimoto Yasushi gegründete weibliche Popmusikgruppe. Aufgeteilt in fünf Teams (Team A, Team K, Team B, Team 4 und Team 8) besteht die Idolband (jap. *aidoru gurûpu*) zurzeit aus 138 weiblichen Mitgliedern innerhalb einer Alterspanne von 26 bis 13 Jahren (vgl. http://www.akb48.co.jp/about/members/). Wesentlicher Faktor des Erfolgskonzeptes ist die Zugänglichkeit der Gruppenmitglieder (Idole) für ihre Fans, d. h. der Aufbau vermeintlicher Nähe, die u. a. durch tägliche Auftritte wechselnder Mitglieder in eigenen AKB-Theatern, mittels eines ausgebauten Merchandise-Systems, durch Fan-Club-Aktionen und sogenannten „Handshake"-Events hergestellt und gefestigt werden soll, das gleiche Prinzip gilt natürlich auch für die nationalen und internationalen „Schwesterngruppen".

4 Im März 2006 gegründetes Unternehmen (in der heutigen Form) unter der Leitung von CEO Yunoki Osamu mit rund 341 Geschäften in Japan, elf Filialen im Ausland (Shanghai, Taiwan). Es handelt sich um eine 100% Tochterfirma der Fast Retailing Co., Ltd. mit der folgenden Markenbotschaft: *„Fashon wo, motto jiyû ni. Ima hoshî sutairu wo, odoroki kakaku de. Subete no hito ni todoketai. Fashon wo motto kigaru ni tanoshinde hoshî kara. Anata no mainichi wo, motto kokoro hazumu mono ni shitai kara"* (dt.: Mit Mode zu mehr Unabhängigkeit. Angesagte Mode zu überraschenden Preisen. Wir wollen alle Menschen erreichen. Wir möchten, dass Mode Spaß macht. Und wir wollen Euren Alltag lebendiger machen). Siehe hierzu auch das vorherige Kapitel der vorliegenden Arbeit. Offizielle Homepage erreichbar unter: http://www.gu-japan.com/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Offs in Shangahi/China (SNH 48) und Jakarta/Indonesien (JKT 48).[5] Ferner sollen die Tiefpreise (jap.: *teikakaku*) für Bekleidung die Kunden bzw. für Tickets die Fans anlocken. So ließe sich eines der bekannten Fleece-Produkte von Uniqlo schon ab 1.900 Yen erstehen, ein Ticket für einen Live-Auftritt im AKB-Theater gäbe es schon für 2.000 Yen für Frauen bzw. 3.000 Yen für die Hauptzielgruppe der Männer.

Die niedrigen Preise und die Aufstellung eines unheimlich breiten Sortiments, seien es nun Socken, Unterwäsche oder Hosen mit Heat-Tech-Technologie bzw. Merchandise wie Handyanhänger, Poster, Notizbüchlein oder Bikini-Foto von einem der zahllosen Lieblingsmädchen wiederum führen, nach Kawashima, beide Parteien in Sachen Explosionskraft (jap.: *bakuhatsuryoku*) zusammen.

Die Aussage, dass beide in letzter Zeit verstärkt auf eine jüngere Zielgruppe setzen (jap.: *tâgetto wa wakamono-sô*) macht zwar Sinn, einen direkten Beweis bleibt Kawashima jedoch schuldig. Die Expansion mit Filialen und Produkten bzw. mit Teams und dem Massenidol-Konzept ins Ausland (jap.: *kaigai yushutsu*) sei die fünfte Gemeinsamkeit, der „epochenkreierende Charakter" die sechste (jap.: *jidai wo tsukutte kita*).

Der letzte Satz der Einleitung ist vielversprechend, soll der Leser nach der Lektüre Uniqlo voll und ganz verstehen (jap.: *Kore wo yomeba Yunikuro no subete ga wakaru*) (ebd. 4). Fünf Kapitel, die sich stellenweise lesen wie die Homepage des Unternehmens selbst. Allerdings hat Kawashima mit seiner Veröffentlichung genau das vollbracht, was er versprochen hat, nicht mehr aber definitiv auch nicht weniger: einen illustrierten Guide für alle, die zügig einen umfassenden Überblick in die wichtigsten Kennzahlen und Meilensteine der Entwicklung des Unternehmens erhalten wollen. Allerdings ließe sich hierfür auch die Webpräsenz des Unternehmens selbst heranziehen, deren Informationen sich eher auf einem aktuellen Stand befinden. Auch kritische Punkte spricht er an, allerdings bezieht er sich auch hier kategorisch auf strategische und wirtschaftliche Herausforderungen, die mit der zunehmenden Expansion des Unternehmens auftreten könnten. Er erörtert Faktoren wie den der starken inländischen Konkurrenz, insbesondere durch Shimamura, aber auch durch ausländische Marken, wie das spanische Bekleidungsunternehmen ZARA, sowie H&M und GAP. Kawashimas Ansicht zu Uniqlo als schon fast einzigartig zu bezeichnendes Phänomen wird nochmals deutlich,

---

5 Interessant ist hierbei die Beziehung von AKS Co., Ltd., der Talentagentur, die für jegliche Vertriebsangelegenheiten in Zusammenhang mit dem AKB-Kosmos verantwortlich ist und der japanischen Dentsû Inc., einer der weltweit größten Werbeagenturen, die an der AKS Co., Ltd. als Minderheitsgesellschafter beteiligt ist. Dentsû Inc. wiederum zählt u. a. mit den japanischen Verlagen Kôdansha Ltd., Shûeisha Inc. und Kôbunsha Co., Ltd. zu den Hauptkunden von AKS.

wenn er schreibt: „Ein interessanteres Unternehmen in Japan als Uniqlo gibt es nicht“ (ebd. 187). Hervorzuheben sei nach Kawashima insbesondere Uniqlos ideologische Basis, die sich von der anderer unterscheide. So setzten viele Firmen noch bis heute auf das sogenannte ‚Going Concern‘-Prinzip[6] (Fortführungsprinzip). Kurzum gesagt dem Gedanken, dass ein Unternehmen, das gestern und heute existiert, auch noch morgen da sein wird (ebd.). Man möchte, dass alles genau so weiter existiert, wie man es von früheren Zeiten her kennt, mit der gleichen Größe, mit dem gleichen Gewinn und mit dem gleichen Management. Man setze bei seinem Vorgehen verstärkt auf den Faktor der Stabilität, anstatt wirtschaftliche Risiken einzugehen, verlöre dadurch jedoch auch jegliche Chance auf eine Weiterentwicklung (ebd.). Dieses Streben nach Stabilität beschreibt Kawashima als eine typisch japanische Konvention (jap.: *nihon-teki kanshû datta*). Doch genau in diesem Punkt wiederum unterscheide sich Uniqlo vollkommen von anderen Unternehmen (jap.: *Yunikuro wa mattaku chigau*), indem es auf dem Weg zum Erreichen seiner Ziele eine hohe Risikobereitschaft aufweise (ebd. 188). Schon einige Zeit zuvor, im Jahr 2008, beschäftigte sich der Journalist mit dem „Phänomen Uniqlo“, als er in seinem beim Verlag Paru Shuppan erschienenen Buch schon im Titel fragt *„Naze Yunikuro dake ga ureru no ka“* (dt.: Warum verkauft sich nur Uniqlo). In ganz ähnlicher Manier wie der des reichlich bebilderten Uniqlo-Guides, ist auch hier die vermeintlich große Beliebtheit von Uniqlo ständig präsent (jap.: *Yunikuro ga ichi ninki na no ka*), und das, obwohl die gedrückte Kaufstimmung sich auf Kaufhäuser, Supermärkte und den gesamten Einzelhandel auswirke (Kawashima 2008: 3).Während er auch hier Uniqlos vermeintliche Stärken wie Produktvielfalt, Geschäftsmodell (SPA), Expansions- und HR-Strategie detailliert erläutert, widmet er sich ferner dem Erfolgsfaktor schlechthin: Yanai Tadashi, besser gesagt dem „Spirit des charismatischen Yanai Tadashi“ (jap.: *karisuma Yanai Tadashi no supiritto*) (ebd.127). Auch hier betont er wieder den besonderen Status, indem er von der sich im erheblichen Maße von anderen unterscheidenden Unternehmenskultur schreibt (ebd. 128). Außerdem sei die Natur des Unternehmens gleichzusetzen mit der seines Gründers Yanai (jap.: *Yunikuro ikôru Yanai Tadashi*, dt.: Uniqlo ist gleich Yanai Tadashi, ebd. 133). Indem Yanai Uniqlo unter schwerster Arbeit aufgebaut habe, ließen sich nun auch zahlreiche *Yanai*-ismen in der Philosophie des Unternehmens feststellen, die er wie folgt beschreibt und

6 Das „Going-Concern“-Prinzip (jap.: *gôingu konsân* ゴーイングコンサーン) bzw. das Unternehmensfortführungsprinzip (jap.: *keizoku kigyô no zentei* 継続企業の前提) stammt ursprünglich aus dem Bereich des betrieblichen Rechnungswesens. Es dient als Grundannahme bei der Bewertung von Unternehmenstätigkeiten, indem man davon ausgeht, dass dieses auch entsprechend fortgeführt wird. Als gegenteilige Annahme ist die Liquidation (jap.: *seisan kigyô no zentei* 清算企業の前) eines Unternehmens anzuführen.

dem Buch von Yanai mit dem Titel *Isshô kyûhai* (2006, Shinchôsha) entnommen sind: Demnach sei Uniqlo ein Unternehmen, …

- „das sich den Wünschen des Kunden widmet.
- das, wenn es gute Ideen gibt, diese umgesetzt werden sollen. Außerdem möchte man die Welt bewegen, die Gesellschaft umwälzen und dabei auch noch seinen sozialen Beitrag leisten.
- das, was immer auch kommen möge, immer seine Selbstständigkeit bewahren wird.
- dem zu jedem Zeitpunkt bewusst ist, wie wichtig es ist, die realen Verhältnisse zu erkennen und sich dem jeweiligen Zeitalter anzupassen, sich also immer selbst aktiv zu verändern.
- in dem jeder einzelne Mitarbeiter ein autonom handelndes Wesen ist, stets über sich selbst reflektiert, innerhalb einer flexiblen Organisation, in der jeder Respekt vor jedem hat und Teamwork von großer Bedeutung ist.
- das das Wissen der Welt auch entsprechend nutzt, dabei seine eigene Identität aufbaut, bei den jungen Leuten zur Nummer eins wird, und sich internationalisiert.
- das einen beispiellosen Kontakt zu seinen Kunden pflegt und zwar dort wo sie auch sind, nämlich vor Ort, wo die Waren verkauft werden.
- in dem sich die Kooperation der Mitarbeiter untereinander genauso optimal gestaltet wie die Vernetzung der Abteilungen.
- in dem Schnelligkeit, Motivation, Innovation und Tatkraft zählen.
- in dem Fairness herrscht. Es werden Verdienste belohnt und Verfehlungen sanktioniert, es gilt das absolute Leistungsprinzip.
- dessen Verwaltungsfähigkeit qualitativ hoch ist. Verschwendungen werden eliminiert, man denkt an den Gewinn und die Effizienz.
- in dem sowohl die Erfolge als auch die Misserfolge einer gründlichen Analyse unterzogen werden. Diese behält man im Kopf, um für das nächste Mal daraus zu lernen.
- in dem man weder Herausforderungen und Schwierigkeiten noch Wettbewerb aus dem Weg geht.
- in dem man sich durch Professionalität auszeichnet. Und Resultate, seien diese nun gut oder schlecht, ein Gewinn sind.
- in dem alle gemeinsam eine langfristige Vision verfolgen, indem man das Richtige tut, auch Kleinigkeiten erledigt, sich auf die Basis verlässt und sich beharrlich bis zum Ende bemüht.
- in dem Situationen nicht nur oberflächlich betrachtet werden, sondern man diesen auf den Grund geht.

- in dem man immer Ideen zur Verbesserung hat und in die Zukunft investiert.
- in dem man eine klare Absicht hat, ein gemeinsames Ziel, ein Konzept, das die Firma, die Teams und Individuum verfolgen.
- in dem man höchste ethische Standards verlangt, sowohl von seinem eigenen Schaffen als auch von dem der Firma.
- in dem man selbst sein härtester Kritiker ist, an seiner Haltung arbeitet und sich selbst optimiert.
- in dem weder Abstammung, Nationalität, Alter noch Geschlecht eine Rolle spielen.
- in dem man Synergien mit neuen Geschäften herstellt und in dem Bereich zur Nummer eins wird.
- in dem man Teil einer Organisation ist, in der die Mitarbeiter für die Kunden da sind. Und man mit den Handelspartnern, die man gut kennt, keine Hindernisse bei der Projektarbeit aufbaut“ (ebd. 145ff.; Yanai 2006).

Dass die Umsetzung dieser Unternehmensphilosophie (jap.: *kigyô rinen*) aufgrund ihrer stellenweise ziemlich unpersönlichen Ansprache sehr abstrakt wirkt, merkt Kawashima außerdem an (vgl. ebd. 147).

Doch nicht nur Uniqlo nimmt die Hauptrolle in zahlreichen wirtschaftlichen Unternehmensdeskriptionen und -analysen ein, sondern auch Mujirushi Ryôhin. Watanabe Yonehide[7] widmet sich in seinem 2012 erschienenen Werk *Mujirushi Ryôhin. Sekai senryaku to keiei kaikaku* (dt.: Mujirushi Ryôhin. Globale Strategie und Managementreform) bereits zum zweiten Mal dem Kaufhaus, nachdem er sich schon 2006 unter *Mujirushi Ryôhin no kaikaku. Naze Mujirushi Ryôhin wa yomigaetta no ka* (dt.: Die Reorganisation von Mujirushi Ryôhin. Warum Mujirushi Ryôhin erfolgreich wurde) mit den für ihn wesentlichen Faktoren für Mujis Erfolg auseinandergesetzte. Watanabe ist seit 1996 als selbstständiger Unternehmensberater tätig und unterstützt hierbei insbesondere Unternehmen des Einzelhandels bei strategischen Marketingaktionen. Er publiziert regelmäßig zu wirtschaftsrelevanten Themen, z. B. „Die Wirtschaftswissenschaft des Kaiten-Sushis“ [*Kaiten sushi no keizaigaku*, 2002] oder „Die Formel für erfolgreiches Bekleidungsmerchandising“ [*Iryôhin MD no seikô hôteishiki*, 2011]. Zudem verfasst er Artikel für verschiedene Magazine. Während der Fokus seiner ersten Publikation Mujis Geschäftsaktivitäten im Inland galt (vgl. Watanabe 2006), rückt er 2012 die

7 Watanabe Yonehide 渡辺米英 (*1952) hat sein wirtschaftswissenschaftliches Studium an der Kwansei Gakuin-Universität absolviert und beschäftigt sich seit 1980 mit Handelsthemen, indem er u. a. für die japanische konservative Tageszeitung Sankei und als Herausgeber für das japanische Magazin Fasshon Hanbai (dt.: Modevertrieb) tätig war.

starke Umstrukturierung des Unternehmens seit 2006 in den Mittelpunkt (Watanabe 2012: 232) und betrachtet hierbei vorwiegend das internationale Vorgehen. Er hebt die für ihn einzigartigen Chancen von Muji hervor und weist zugleich auch auf mögliche Hürden im asiatischen Ausland hin. Er konzentriert sich vorwiegend auf den chinesischen Markt und zitiert bei der Frage, welche Probleme es beim China-Geschäft zu bedenken galt, Yamamoto Yûki[8], den damaligen General Manager der Übersee-Abteilung von Ryôhin Keikaku:

> „Es gehörte zwar zu meinen Aufgaben, die japanische Machart zu implementieren, doch ich fand, dies in einem Rutsch zu tun, wäre zu kompliziert. Denn während die Filialleiter jedes einzelnen Geschäfts zwar schon wussten, um was es sich bei Muji handelt, so waren es dann doch fast alle Mitarbeiter, die sich des Ausmaßes dessen, was Muji ist, nicht wirklich bewusst waren“ (Watanabe 2012: 104).

Erklärend führt er hierbei an, dass die Waren von Muji in Japan als reguläre Alltagsartikel gekauft werden, auch zu den entsprechenden Preisen. In China jedoch seien diese für den Ottonormalverbraucher zu hoch, man könne sie nicht einfach so kaufen. Und genau diese Menschen seien es, die schließlich als Mitarbeiter in den Filialen arbeiten würden. Deshalb müsse man genau an der Basis beginnen und ihnen das Konzept und die ‚Motive‘ von Muji näherbringen, denn, so Yamamoto, „die Lifestyle-Vorlagen, das Prinzip der Einfachheit, die gesamte Philosophie einfach nur mit Worten zu erklären, wäre zwecklos. Es wäre sehr schwer gewesen, dies zu verstehen. […]“ (ebd.). Und so wurde entschieden, den Vermittlungsprozess, der sich zwar stellenweise nur an die Mitarbeiter richtige, aber hauptsächlich Kommunikationsaktivitäten gegenüber den Kunden miteinschloss, innerhalb von acht Punkten zu verankern (siehe Watanabe 2012: 104 ff.):

1. Zunächst dürften, von regulären saisonalen Schlussverkäufen abgesehen, keine außerplanmäßigen Preisermäßigungen stattfinden, damit das Image der Marke nicht hinabgesetzt würde. Yamamotos Statement hierzu lautete: „Da sich die Marke noch nicht genug gefestigt hatte, wollten wir keine wahllosen Reduzierungen zulassen“ (ebd. 104 f.).

2. Außerdem wurden die drei bekannten Prinzipien aus Mujis Philosophie, d. h. „Material“ (sozai), „Herstellungsprozess“ (kôtei) und „Verpackung“ (hôsô), auch hier für werbende Maßnahmen genutzt. Mit den Schlagworten wurde nicht nur an den Filialeingängen geworben, sondern auch auf der Verkaufsfläche selbst mit Bannern und Postern sowie im Web und auf

8 Yamamoto Yûki ist seit 2014 Repräsentant von MUJI Korea Co., Ltd.

Flyern. Die Bekanntheit der Marke und damit auch das Markenbewusstsein wären allerdings zu dieser Zeit noch sehr gering gewesen. So habe es immer wieder Fragen dazu gegeben, warum denn kein richtiges Logo vorhanden wäre und was es überhaupt mit dieser Einfachheit auf sich habe. Genau deshalb habe man im Brandingprozess zunächst vorwiegend auf diese drei einfach zu vermittelnden Prinzipien gesetzt, sowohl bei den Mitarbeitern als auch den Kunden, so Yamamoto (ebd. 105 f.).

3. Darüber hinaus wurden kleine Promotiontouren am Verkaufsort veranstaltet, um die Philosophie Mujis „erlebbar" zu machen. Hierzu wurde wiederholt auf Werbematerial zurückgegriffen, das auch schon in Japan verwendet wurde. Yamamoto äußert sich zu diesem Umstand:

   > „Vielleicht funktioniert es, doch da es auf Japanisch ist, können es Chinesen nicht komplett verstehen. Daher hat man sich dazu entschlossen, auch entsprechende Verkaufstouren anzubieten, in denen nochmal alles erörtert wurde" (ebd. 106).

4. Im Bereich des Visual Merchandisings orientierte man sich am auch in Japan angewandten Display- und Zonen-Prinzip, um die lose Verteilung von Produkten zu vermeiden. Die übersichtliche Gestaltung der Verkaufsfläche für die Kunden wäre ein wichtiger Faktor. Yamamoto hierzu:

   > „Mit der Einführung von Displays und Zonen wurde die Verkaufsfläche aufgeteilt, die Produkte wurden damit exakt strukturiert. So konnte man eine reibungslose Einkaufsdynamik gewährleisten. Auch die Pläne, wie genau die Umsetzung stattzufinden hatte, stammten aus Japan" (ebd. 106 f.).

5. Es wurden außerdem in regelmäßigen Abständen Produkte ausgewählt, die in einem bestimmten Bereich der Verkaufsfläche besonders beworben, d. h. „gefeatured" wurden. So wurden dem Kunden mittels beschriebener Displays die Produktvorteile schriftlich aufgeführt. Aus dieser Art des Produktfeaturings wurde auch, so Yamamoto, der bis heute noch in den meisten Muji-Filialen anzutreffende Aroma-Diffuser zum Verkaufsschlager (ebd. 107 f.).

6. Von hoher Relevanz war zudem die Optimierung der Webpräsenz von Muji Shanghai, deren Relaunch im Oktober 2010 durchgeführt wurde. Sowohl das Design als auch die Struktur wurden dem der japanischen Seite

angepasst, um die Benutzerfreundlichkeit (engl.: Usability[9], jap.: *yûzabiriti*) zu erhöhen (ebd. 110).

7. Die für das operative Geschäft wichtigsten Punkte werden im sogenannten „Mujigramm“ festgehalten, welches zu dieser Zeit auch in China eingeführt wurde. Das japanische Original bestünde insgLebensstiesamt aus 1780 Seiten, die Übersetzung ins Chinesische aus rund 400 Seiten. Hierin werden wesentliche Punkte zur Verkaufsfläche, dem Kassensystem, der Erstellung von Quittungen, zur Reinigung u. a. festgehalten, um eine Normierung der Prozesse zu gewährleisten. Yamamoto äußert dazu:

   „Das Mujigramm gibt es in allen Filialen. Zuvor hat der jeweilige Filialleiter die Regeln aufgestellt und so war die Situation von Filiale zu Filiale immer etwas unterschiedlich. Durch das Mujigramm fällt es viel leichter, sich schnell in die Funktionsweisen des Geschäfts einzufinden, selbst wenn man mal die Filiale wechselt“ (ebd. 111 f.).

8. Auch die Beurteilung des Personals nach japanischem Standard wurde eingeführt. In diesen halbjährlich stattfindenden Feedbackgesprächen mit dem Vorgesetzten solle geklärt werden, ob gemeinsame Zielsetzungungen erreicht wurden (ebd. 112 ff.).

Genau an diesem Punkt setzt Watanabe an und weist auf mögliche Hürden im internationalen Betrieb hin. Diese beruhten im Wesentlichen auf kulturellen Differenzen, da sich die durch die Firmenphilosophie Mujis übermittelten Werte in der Geschäfts- und Konsumpraxis häufig von Land zu Land unterschieden. Watanabe beschreibt den Standardisierungsprozess des operativen Geschäfts hier als partielle „Japanisierung“ (jap.: *nihonka*). Zur Veranschaulichung führt er weitere Beispiele an und benennt das Merchandisingsystem und den Umgang der Mitarbeiter mit den Kunden. Allerdings, so Watanabe, ließen sich zu diesem Zeitpunkt keine schwerwiegenden Probleme feststellen (ebd. 233) und attestiert Mujis Basis nicht nur eine hohe Stabilität, sondern misst auch der Markenkraft (jap.: *burando ryôku*) große Stärke zu. Nach Watanabe besäße Muji weiterhin ein „enormes Entwicklungspotential“, insbesondere im asiatischen Ausland, da hier die Lieferketten wesentlich einfacher zu gestalten seien als beispielsweise im europäischen Ausland.

9 Bezeichnet die Benutzerfreundlichkeit in Bezug auf beispielsweise die Handhabung von Produkten oder aber auch im Design von digitalen Umgebungen (engl.: digital environment) wie Webseiten.

Publikationen, wie sie zuvor Erwähnung fanden, widmen sich in dieser oder ähnlicher Form den behandelten Fallbeispielen (vgl. hierzu auch Masuda 2016, Matsushita 2010). Eine ähnliche Ausprägung stellen Unternehmensvergleiche dar, die auf den ersten Blick durch ihre erhebliche Plakativität auffallen. Genau hier kommen Gegenüberstellungen mit angriffigen Titeln zustande wie Yunikuro tai Zara (dt.: Uniqlo gegen Zara, 2014) von Saitô Takahiro[10], Yunikuro vs. Shimamura. Naze kono 2 sha dake ga tsuyoi? (dt.: Uniqlo versus Shimamura. Warum sind diese beiden Firmen nur so stark? 2009), von Tsukiizumi Hiroshi[11] oder auch Mizoue Yukinobus Analyse von Mujirushi Ryôhin und Uniqlo (jap.: Mujirushi Ryôhin vs. Yunikuro) welches im Jahr 2000 beim Verlag Paru Shuppan erschien.

Dieser Abschnitt widmet sich dem Werk Mizoue Yukinobus (*1955), der es als freischaffender Wirtschaftsjournalist gewohnt ist, innerhalb kurzer Zeit ausführlich zu unterschiedlichsten Trend-Themen zu recherchieren und seine Erkenntnisse in Form von Artikeln zu veröffentlichen. Gleichsam verhält es sich mit seinen zahlreichen Buchveröffentlichungen: von Recherchen zur schon erwähnten Popmusikformation AKB 48[12] über den Wandel des japanischen Großhandels bis hin zu Erläuterungen des Sektors für medizinische Geräte[13], der thematische Schaffensradius des Journalisten ist breit gefächert. So scheint es nur konsequent, dass er, nachdem er schon 1995 mit *Daiei VS. Itôyôkadô no PB senryaku* (dt.: Private Marken-Strategien - Daiei VS. Itôyôkadô) eine Unternehmensgegenüberstellung als zentralen Aufmacher für eines seiner Bücher wählte, wenige Jahre später zu den erfolgreichen Lifestyle-Unternehmen recherchiert und sich dort

10 Saitô Takahiro 齊藤孝浩 (*1965) hat seinen Abschluss von der handelswissenschaftlichen Fakultät der Meiji-Universität. Er ist als Berater tätig und Leiter der Consultingfirma Demand Works. In seinem eigenen Blog schreibt er regelmäßig Beiträge zur Modeindustrie unter http://dwks.cocolog-nifty.com/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

11 Tsukiizumi Hiroshi 月泉博 (*1954) war nach seinem Abschluss an der juristischen Fakultät der Kwansei Gakuin University u. a. als Analyst, als Redakteur für diverse Trendmagazine und als Direktor der 1991 gegründeten Firma Seeds tätig. Er berät Handelsunternehmen wie Don Quijote, hält Vorträge und veranstaltet Seminare und Workshops. Er ist zudem der Autor von „Uniqlo, ein Unternehmen ergreift die Weltspitze“ (jap.: *Yunikuro sekai ichi wo tsukami keiei*, 2015), in dem er u. a. Yanai Tadashi interviewte und die Firma als wirtschaftliche Ausnahmeerscheinung behandelt.

12 (2011): *AKB 48 bijinesu wo daiseikô sareta ‚7tsu no hôsaku‘* (dt.: Die ‚7 Gesetze‘ der Expansion des AKB 48-Business), Tôkyô: Appuru Shuppansha.

13 (2014): *Zero kara wakaru iryô kiki-kaigô kiki bijinesu shikumi* (dt.: Einführung in das Geschäft der Medizin- und Pflegetechnik), Tôkyô: Paru Suppan.

sowohl der Filialexpansions- und Produktpolitik Mujis widmet als auch der SPA-Strategie Uniqlos und dem „Geheimnis" seines Wettbewerbserfolgs. Ausführlich sind die Erläuterungen Mizoues, der als gemeinsamen Ausgangspunkte rasantes Unternehmenswachstum und den Simplizitätstrend wählt:

„Große Kaufhäuser gehen Konkurs. Vor einem halben Jahr erst musste Nagasakiya Insolvenz anmelden.[14] Auch wenn die Traditionsbetriebe der Industrie ein standhaftes Fundament zu besitzen glauben, führen verschiedenste Umstände doch dazu, dass sie hinter den Erwartungen zurückbleiben und bankrottgehen. [...]. Es liegt nicht unbedingt nur daran, dass sie den Geschmack der Konsumenten nicht erkennen, sondern auch daran, dass sie mit ihren gewaltigen und immobilen Strukturen einfach nicht in der Lage sind, sich der Konsumlandschaft anzupassen. Was also sollte man in welcher Art und Weise verkaufen? Im Einzelhandel zeichnet sich immer akuter Motive von Einfachheit und der Klarheit ab. Hierbei zu nennen sind Ryôhin Keikakus ‚Mujirushi Ryôhin' und Fast Retailings ‚Uniqlo'. Die genannten Unternehmen arbeiten mit dem Motto der Simplizität und unterbreiten funktionale Vorschläge für den Alltag […]" (Mizoue 2000: 3 f.).

Er bricht diesen Megatrend im Konsumverhalten auf eine einfache Formel herunter: Je komplexer sich ein Lebensumfeld gestaltet, desto eher sehnt sich der Mensch, der sich mit diesem auseinandersetzen muss, nach klaren und vor allem einfachen Strukturen. Konkret heißt dies, dass die reichhaltige Auswahl an Produkten, heutzutage sind noch verstärkt die Möglichkeiten, wie eingekauft wird zu bedenken, dazu führe, dass der Konsument aktiv gezeigt bekommen möchte, wie er sein Leben gestalten könne. Hervorzuheben ist der hohe Stellenwert, den Mizoue den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zukommen lässt. Nur aufgrund dieser hätten sich Uniqlo, Muji sowie zahlreiche andere Firmen überhaupt erst in einer solchen Form entwickeln konnten. Er bezeichnet sie konkret als Lifestyle-Unternehmen (jap.: *raifusutairu kigyô*) bzw. als Unternehmen, die Lifestyle-Vorlagen anbieten (jap.: *raifusutairu teian kigyô*). Zum „rasanten Aufschwung" genau dieser Firmen (jap.: *raifusutairu teian kigyô no yakushin*) schreibt er, dass es trotz des Erfolges sicher nicht nur Mujis Patent sei, gut durchdachte Vorlagen

14 Der Konkurs des 1948 gegründeten japanischen Unternehmen Nagasakiya Co. Ltd. im Jahr 2000 ging aufgrund der der hohen Verschuldungssumme von rund 380 Billionen in die Geschichte des japanischen Einzelhandels ein. Ein Jahr später wurde Nagasakiya von der amerikanischen Cerberus Asia Capital Management akquiriert und einer großflächigen Restrukturierung unterzogen. Das Unternehmen besteht bis heute, betreibt u.a. Supermärkte, Shoppingcenter und Discounter ([MEGA] Don Quijote). Siehe ergänzend zur Entwicklung des japanischen Einzelhandels auch die ausführlichen Analysen von Meyer-Ohle (2003; 2007).

für die Art und Weise der Alltagsgestaltung anzubieten, sondern alle Entwicklungen innerhalb eines übergreifenden Prozesses betrachtet werden müssen. Er führt dies genauer aus, indem er das Auftreten anderer, aber stellenweise ganz ähnlich agierender Marken anführt, die zur Zeit der Erscheinung seines Buches um 2000 einen hohen Popularitätsstatus in Japan innehatten. So schreibt er von „einem Geschäft, das momentan die Aufmerksamkeit erregt und mit einem hervorragenden Standort direkt in Harajuku" punktet (ebd. 33). Das Geschäft, das er beschreibt, ist *Yutori no Kûkan*, was ins Deutsche übersetzt in etwa so viel bedeutet wie „Raum der Entspannung". Das Unternehmen wurde von der häufig als die „charismatische Hausfrau" (jap.: *karisuma no shufu*) bezeichneten Kurihara Harumi[15] gegründet (ebd.). Der Besucher könne hier zwischen Geschirr, Kochutensilien, Schürzen, Blumen und anderen Kleinigkeiten des Alltages für den Haushalt wählen, im ersten Stock befände sich zudem ein Restaurant. Auch heute noch ist Kurumi Harumi, die in den internationalen Medien gerne als japanische Antwort auf Martha Stewart bezeichnet wird, in Japan mit ihren Unternehmungen sehr erfolgreich und genießt international hohe Bekanntheit. [16] Zu ihrem „Raum der Entspannung" heißt es auf der Homepage: Es ist ein Shop, in dem man gleichzeitig Einkaufen und Essen genießen kann, während einem Vorschläge für die Gestaltung des alltäglichen Lebens unterbreitet werden (jap.: *seikatsu teian gata no shoppu desu*)[17].

Der erste Shop fand vorwiegend bei jüngeren Frauen, aber auch Schülerinnen der Mittel- und Oberstufe großen Anklang. Bei allen Produkten sollte es sich um persönliche Empfehlungen im Sinne Kuriharas handeln, die sich genauso in der Planung und Entwicklung des Ladenkonzeptes wiederfinden solle wie in der Zusammenstellung des Restaurantmenüs. Alle Empfehlungen sollen

> „im Alltag einer Hausfrau genau dieser die Möglichkeit bieten, die guten Gefühle, die sie entwickelt, wenn sie über die Produkte und Empfehlungen nachdenkt, nicht nur zu verwirklichen, sondern sich damit auch gleichzeitig mit anderen Frauen, die die gleichen Gefühle

---

15 Kurihara Harumi 栗原はるみ (*1947) ist eine japanische Köchin und Lifestyle-Ratgeberin, die durch ihr Image als einfache Hausfrau, die anderen Frauen praktische Tipps für ihren Alltag anbieten möchte, national wie international große Erfolge aufweisen kann. Sie tritt im Fernsehen auf, publiziert Koch- und Ratgeberbücher und betreibt zusätzlich ihre eigenen Geschäfte, darunter das im Text erwähnte Yûtori no Kûkan.

16 Das Geschäft *„Yutori no Kûkan"* (Shop und Restaurant) existiert noch heute gemeinsam mit im Laufe der Jahre entstandenen anderen Unternehmungen Kuriharas wie „café yutori no kûkan" und „Harumi´s" (Shop und Restaurant).

17 Siehe Beschreibung auf: http://www.yutori.co.jp/shop/index.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

haben, zu solidarisieren und sich in dieser Weise gegenseitig zu unterstützen“ (siehe ebd. 34).

Doch nicht nur Kuriharas Konzept arbeitet mit dem Prinzip der persönlichen Auslese, ähnlich verhielte es sich mit einigen Geschäften der Sazaby League Ltd.[18], dessen Gründer Suzuki Rikuzô behauptet, dass die Stärke seines Sortiments genau in der Empfehlungspraxis läge, schließlich ist Sazaby, so der Slogan, die „Marke für Taschen, die dein Leben tragen“ (jap.: *Anata no jinsei wo hakobu baggu burando*). bzw. in der offiziellen englischen Übersetzung „Carrying your Life“.

Stärker ließe sich das Konzept jedoch bei Afternoon Tea[19] erkennen, einer Tochtergesellschaft von Sazaby. Hier stehen Geschirr- und Stoffwaren im Zentrum, zudem werden leichte Mahlzeiten in einem Ambiente serviert, in dem man mit englischem und qualitativ hochwertigem Geschirr eine angenehme Zeit verbringen soll. Das Konzept, Speisen in einer solchen Form zu inszenieren, beschreibt Mizoue, damals, als bahnbrechendes Konzept. Alles werde hier zu einem durchgängigen Lifestyle-Design verbunden, das direkt vor Ort und mit anderen erlebt werden und anschließend in Form von ausgewählten Waren mit nach Hause genommen werden kann. Unternehmen wie Muji, *Yutori no Kûkan* oder auch Afternoon Tea würden sich immer stärker etablieren, so Mizoue, er sollte damit recht behalten. Doch auch Geschäfte wie die von It’s demo[20], das wie zunächst Muji von der Seibu Group betriebene Allerlei-Kaufhaus LoFt[21], das Einrichtungs-

---

18 Sazaby League Ltd. (jap.: *Kabushiki-gaisha Sazabî Rîgu* 株式会社サザビーリーグ) wurde 1972 in Tôkyô gegründet und existiert in seiner heutigen Form seit August 2010. Zum Portfolio der Tochtergesellschaften gehören zahlreiche Marken, darunter Afternoon Tea, Shake Shack, Estnation und Mother. Zudem bestehen Beteiligungen an Unternehmen wie Camper (PINA Inc.), Flying Tiger Copenhagen (Zebra Japan K. K.) und House of Lotus.

19 Afternoon Tea besteht bis heute und kann in zwei Bereiche aufgeteilt werden: zunächst Living, in dem Heimwaren, Deko- und Geschenkartikel vertrieben werden sowie den Bereich Tearoom, innerhalb dessen diverse Backwaren, Essen und Trinken in pittoreskem Ambiente angeboten werden.

20 Ursprünglich 1998 von der japanischen Firma World Co., Ltd. gegründete Marke, die in eigenen Geschäften Accessoires, Kosmetika, Trendprodukte, Mode u. v. m. vertreibt: http://corp.world.co.jp/company/about/history.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Als Hauptzielgruppe können hauptsächlich Mädchen und junge Frauen genannt werden.

21 The Loft Co., Ltd. (jap.: *Kabushiki-gaisha Rôfuto* 株式会社ロフト) wurde im August 1996 in Tôkyô gegründet. Die derzeitigen Hauptaktionäre setzen sich aus den

geschäft Francfranc[22] oder Comme Ça Du Mode[23] sind heute noch genauso aktuell wie damals. All diese wären als *raifusutairu kigyô* zu bezeichnen, da ihr Geschäft nicht nur im reinen Verkauf läge, sondern sich weitreichender über den Entwurf, die Strukturierung und dem anschließenden Offerieren von Lifestyle-Szenarien ziehen würde, sie dies allerdings in unterschiedlichen Konzepten und

---

japanischen Unternehmen Sôgô-Seibu und Credit Saison zusammen. http://www.loft.-co.jp/company (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

22 Francfranc (jap.: *Furankufuran* フランクフラン) ist eine im Juli 1992 gegründete Marke der japanischen BALS Corporation (jap.: *Kabushiki-gaisha Barusu* 株式会社バルス) und steht für schlichte und kunstvolle Einrichtungsgegenstände sowie Heimaccessoires. Die Vision der Firma lautet: „Indem wir Ihnen Lifestyle vorschlagen, möchten wir zu einem einzigartigen Unternehmen in der Welt werden“ (jap.: *Raifusutairu wo teian suru sekai de yuitsumuni no kigyô wo mezasu*). Die Buchstaben im Gesellschaftsnamen „BALS“ stehen als Abkürzung für die englischen Begriffe „Basic“, „Art“, Life“ und „Style“. Sie stehen für den „simplen Schick, der einem ein gesundes Selbstvertrauen gibt“ (Basic), „ästhetische und kulturelle Dinge, die einem ein Bewusstsein schaffen, das über das Materielle allein hinaus geht“ (Art), „man ausgehend von dem Schönen ein authentisches Leben führen kann“ (Life) und man, indem man „mit seiner Seele nach unverfälschten Dingen forscht, zur Entstehung eine neuen Kultur beiträgt“ (jap.: Basic= *Shinpuru de shikku na koto. Soko ni wa yuruginai jishin ga aru.* Art= *Biteki de bunkateki na koto. Soko ni wa mono wo koeru ‚chi‘ ga aru.* Life= *Yori utsukushiku, jibunrashii kurashi. Style= Honmono wo tankyû suru seishin. Sore wa atarashî bunka wo kizuite iku*). Nachzulesen unter: http://www.bals.co.jp/about/index.html (letzter Zugriff vom 01.08.2017. Seite existiert nicht mehr, Stand: 25.01.2020).

23 Comme Ça Du Mode (*Komu Za De Môdo* コムザ・デ・モード) ist die Hauptmarke des japanischen Unternehmens FIVE FOXes Co., Ltd. (*Kabushiki-gaisha Faibu Fokkusu* 株式会社ファイブフォックス) und wurde 1976, mit Gründung des Unternehmens, auf den Markt gebracht. Das Design soll nicht auffällig sein, sondern sich dem Stil des Trägers anpassen. Doch es blieb nicht nur bei Comme Ça Du Mode: neben einigen anderen Marken, schuf Five Foxes ferner den Lifestyle-Store Mono Comme Ça, in dem neben Mode auch ein Allerlei an Alltagsartikeln erstanden werden kann (http://www.fivefoxes.co.jp/brand/mono-comme-ca.html), sowie die Familien-Marke Comme Ça Ism, dessen Konzept auf der Homepage folgendermaßen wiedergegeben wird: „‘Ah, die Schönheit des japanischen Lebens.‘ Unter dem Motto Familie bieten wir für Frauen, Männer, Kinder und Babies sowohl Kleidung als auch Waren für den Alltag an. Wir kreieren Lifestyle-Vorschläge für Familien.“ (jap.: *„ ‘Aa, utsukushiki nihon no kurashi.‘ Kazoku no têma ni, redîzu, menzu, kizzu, bêbi no uea to seikatsu zakka wo tenkai. Kazoku no raifusutairu wo teian.”*) Siehe: http://www.fivefoxes.co.jp/brand/comme-ca-ism.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Ausprägungen täten. Mizoue führt beim Verlangen nach angeleiteter Alltagsästhetik natürlich auch das amerikanische Unternehmen Apple Inc. an. Indem sie Ende der 1990er mit dem iMac aus einem reinen Nutzgegenstand ein Produkt machten, dass sich durch seine hochwertig wirkende Schlichtheit auch noch als dekorativer Einrichtungsgegenstand nutzen ließe bzw. sich an den Stil der eigenen Einrichtung anpasse, werte dieser nicht nur den Standort Heim auf, sondern auch noch seinen Nutzer (vgl. hierzu auch Belk/Tumbat 2005; Tian/Belk 2006). Genau solche „Lifestyle-Vorlagen" sollten künftig nicht nur auf der Seite des Konsums eine große Rolle spielen, sondern auch bei den Produzenten das führende Schlüsselwort sein (Mizoue 2000: 38), er sollte mit dieser Aussage recht behalten.

5.3 MUJI UND UNIQLO ALS SYMPTOMATISCHE AUSPRÄGUNGEN VON KONSUMTRENDS

Miura Atsushi[24] ist ein japanischer Konsum- und Trendforscher und bezeichnet sich auf seiner Homepage selbst als Gesellschaftsdesignforscher (jap.: *shakai dezain kenykûsha*). [25] Bis zum Jahr 1990 war er in der hauseigenen Redaktion der japanischen Kaufhauskette Parco für das Mode- und Marketingtrend-Magazin Across[26] (jap.: *Akurosu*) tätig. Danach arbeitete er für das Mitsubishi Forschungsinstitut (jap.: *Mitsubishi Sôgô Kenykûjo*), bevor er schließlich 1999 seinen eigenen Think Tank unter dem Namen „Culture Studies-Forschungsinstitut" (jap.: *Karuchâ Sutadîzu Kenkyûjo*) mit Sitz in Tôkyô gründete (Miura 2009: 216). Die

24 Miura Atsushi 三浦展 (*1958) absolvierte seinen Abschluss an der sozialwissenschaftlichen Fakultät der Hitotsubashi-Universität in Tôkyô im Jahr 1982 mit der Fächerkombination Sozialpsychologie, Philosophie und Germanistik.

25 Siehe hierzu die offizielle Homepage des Think Tanks unter http://culturestudies.jp/. Der zugehörige Ameba-Blog, der allerdings seit dem 08.02.2016 keinerlei Aktivitäten mehr aufweist, ist einzusehen unter: http://ameblo.jp/tenchan58/ (letzte Zugriffe vom 25.01.2020)

26 Veröffentlichung eines 1977 gegründeten Think Tanks von Parco, der sich ursprünglich unter dem Motto „Mode und Kultur" mit Aspekten wie Streetwear, materieller Kultur und Urbanität auseinandersetzte, und sowohl autonom als auch mit Unternehmen gemeinsam Trendstudien zu aktuellen Themen der „Konsumgesellschaft" erstellte. Siehe weitere Einzelheiten zur historischen Entwicklung und inhaltlichen Schwerpunktsetzung des Magazins im Abschnitt „Akurosu ni tsuite" (dt.: Über Across) auf der offiziellen Internetpräsenz unter: http://www.web-across.com/about.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Schwerpunkte des Instituts liegen in der Erforschung von Themen in den Bereichen „Konsum“ (jap.: *shôhi*), „Kultur“ (jap.: *bunka*) und „Stadt“ (jap.: *toshi*).[27] Der kommerzielle Think Tank stellt sich mit seinem Portfolio breit auf, von der Untersuchung unterschiedlicher Lebensstile über Wertevorstellungen im Wandel bis hin zu Konsumtrendanalysen, Urbanitätsforschung und allgemeinen Trendprognosen wird inhaltlich alles abgedeckt, was thematisch akut werden könnte. Miura selbst wird von den japanischen Medien immer wieder gerne als Interviewpartner gewählt oder von Organisationen als Redner gebucht. Im Rahmen seiner Aktivitäten veröffentlicht er seit 1999 eine große Anzahl an Büchern und Studien, darunter 2009 das Werk mit dem Titel „Aufstand des Simple-Tribes. Das Aufkommen der Konsumenten, die keine Dinge kaufen“ (jap.: *Shinpuru-zoku no hanran. Mono wo kawanai shôhisha no tôjô*)[28]. Dieser Simple-Tribe[29] stelle eine große Herausforderung für die japanischen Unternehmen dar, da insbesondere Betriebe mit alten Strukturen (jap.: *kyûrai-gata no kigyô*) durch das Aufkommen eines jenen Konsumententypus aufgrund ihrer Inflexibilität immer stärker in Bedrängnis gerieten (Miura 2009: 3). Wesentliche Merkmale dieses Typus lägen in der Reduzierung des materiellen Konsums auf das Wesentliche sowie eine damit einhergehende Veränderung des Medienverhaltens. So spiele das Fernsehen nach Miura als Informationsquelle nur noch eine untergeordnete Rolle, das Internet dagegen würde umso stärker genutzt, um sich beispielsweise Rezensionen vor dem Produktkauf anzusehen. Sowohl die Autoindustrie als auch die traditionellen Kaufhäuser litten wirtschaftlich erheblich unter dem Simple Tribe (siehe ebd.).

27 Zwar ist die Webseite des Think Tanks in japanischer Sprache, einige Begrifflichkeiten sind jedoch neben den japanischen Wörtern ins Englische übertragen worden. So werden die japanischen Wörter *shôhi*, *bunka* und *toshi* nicht mit den englischen Begriffen „consumption“, „culture“ und „city“ dargestellt, sondern mit den Termini „Consumer & Generation“, „Multicultural Phenomenon“ und „Town & Urbanism“. Vgl. hierzu den Abschnitt unter Forschungsgebiet (jap.: *kenyû ryôiki*): http://culturestudies.jp/about/index.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

28 Kapitelübersicht des besprochenen Buches: 1. Was versteht man unter dem Simple Tribe, 2. Die Wertvorstellungen und der Lifestyle des Simple Tribes, 3. Die Grundbedürfnisse (Kleidung, Essen, Wohnen, Vergnügen) des Simple Tribes, Schlusskapitel: Der eine Gesellschaft produzierende Simple Tribe (siehe Miura 2009).

29 Das japanische Wort *zoku* 族 bedeutet ins Deutsche übersetzt in etwa „Stamm“, „Familie“ oder „Gruppe“, besitzt also eine zuordnende Eigenschaft. Es wird in diesem Kontext nicht die deutsche Übersetzung genutzt, sondern, in Anlehnung an den Sammelband „Consumer Tribes“ von Shankar, Cova und Kozinets (2007), das englische Wort „Tribe“.

Dem entgegensetzt würden wiederum auch Unternehmen vom neuen Verbrauchertyp profitieren, hierzu zählt er Uniqlo, vor allem jedoch Mujirushi Ryôhin.

Innerhalb der folgenden Argumentationskette identifiziert Miura, ganz ähnlich wie Mizoue, die Voraussetzungen für das Aufkommen des „die Simplizität liebenden Konsumenten" detaillierter: Das alltägliche Leben werde immer „prächtiger" und voller. Den vielen Möglichkeiten, materiell zu konsumieren, setze sich so ganz natürlich ein Trend entgegen, es formiere sich also eine Gruppe derer, die das Muster des Hyperkonsumismus[30], vermeintlich, durchbrechen möchten. Auch das Verlangen nach einem bewussten Umgang mit natürlichen Ressourcen präge sich immer stärker aus, ein Vorgang, der sich schon seit Ende der 1970er bzw. Anfang der 1980er Jahre beobachten ließe. Diese führe dazu, keine unnötigen Anschaffungen tätigen zu wollen. Wenn Miura also über den Simple Tribe schreibt, so ist dieser für ihn kein reiner und schnell vergänglicher Pseudotrend, sondern Folge einer sich schon seit Jahrzehnten kontinuierlich in Bewegung beflindlichen gesamtgesellschaftlichen Transformation.

Es seien daher nicht zuletzt auch psychologische Faktoren, die das Aufkommen dieses Tribes begünstigt hätten. Auf der einen Seite führe zwar auch die Verknappung an Einkommen zu einem generellen Sinken der Konsumkraft, was Low-Price-Geschäfte wie Uniqlo oder Shimamura zu Gute kommt; doch auch Geschäfte wie Mujirushi Ryôhin oder *Watashi no Heya*, zudem Zeitschriften wie *Kûneru* oder *Tenzen Seikatsu*, die einen einfachen und simplen Lebensstil „vorleben" (Miura 2009: 115) würden aufgrund des Verlangens nach Sinn und Anleitung zum Leben bevorzugt. Und dass, obwohl es sich auch in diesen Fällen um Ware aus maschineller Herstellung und damit Massenfabrikation handelt. In einem Gespräch, das ich am 2. Juli 2013 mit Miura führte, äußerte er, dass die Massenproduktion an sich zunächst nichts Negatives darstelle, sondern der Faktor, dass mehr Menschen es sich so überhaupt erst leisten können, zu konsumieren, eine gewisse Gleichberechtigung herstelle. Auch Muji sei ein Massenproduzent. Während jedoch regulär in solchen Strukturen vorwiegend die Firma an erster Stelle gesetzt werden würde, sich selbst also als eine Art Subjekt empfände, käme erst danach der Konsument, der als Objekt betrachtet werden würde. Unternehmer und Saison Group Gründer Tsutsumi Seiji jedoch wollte genau diese Positionen ändern, so Miura (vgl. hierzu auch die Veröffentlichung Miura; Tsutsumi 2009). Bei Muji solle es an erster Stelle darauf ankommen, den Alltag der Menschen zu gestalten bzw. herzustellen (jap.: *seikatsu wo tsukuru*). Der Kunde solle an erster

30 Als Konsumismus (jap.: *shôhi shugi* 消費主義) wird im Allgemeinen eine übersteigerte Form des Konsumierens beschrieben. Hyperkonsumismus bezeichnet demnach eine nochmalige Steigerung eines schon als übertrieben geltenden Konsummusters (vgl. hierzu auch Bauman 2009, Veblen 2007).

Stelle stehen, ohne dabei jedoch strikten Vorgaben folgen zu müssen. Es seien nur Vorschläge, die als eine Art Hilfestellung für den Alltag unterbreitet werden (Interview Miura 02.07.2013).

In Miuras Publikation „*Daiyon no shôhi. Tsunagari wo umidasu shakai e*" (dt.: Die vierte Stufe des Konsums. Hin zu einer vernetzen Gesellschaft) arbeitet er für die vierte Stufe (2005-2034) der Konsumgesellschaft auch das symptomatisch auftretende „simplifizierte Individuum" heraus, das sich nicht durch einen einfachen Verstand auszeichnet, sondern ganz im Gegenteil, sich bewusster mit Themen wie Alltagsgestaltung, Konsum und gemeinschaftlichen Zusammenleben auseinandersetze. Genau durch diese Selbstreflektion entstünde eine ausgeprägte Tendenz hin zum Teilen (Share-community) (Miura 2012: 140 ff.). Fünf große Veränderungen in Japan zeichnet er hierfür verantwortlich: Zunächst eine generelle Abkehr vom (1) Individuum hin zur Gesellschaft, was einer Mentalität vom Egoismus hin zum Altruismus mit sich bringe und somit auch (2) von einer strikten Abgrenzung des privaten Eigentums hin zu einer Hybridmentalität des Teilens führe. (3) Markenloyalität werde durch das „Einfache" ersetzt und (4) der Konsum des Westens (Europa und Amerika) werde immer stärker durch den des Urbanen und Authentischen (jap.: *jibunrashisa*) und damit dem Japanischen und Lokalen (jap.: *wafû shikô*) aufgefüllt. Diese Verlagerung der Werte bringe auch eine Verlagerung vom Materiellen hin zum Service und den Menschen mit sich (siehe Miura 2012: 140). Genau diese Entwicklungen seien es, die Mujirushi Ryôhin zu einem Unternehmen machen würden, das sich mit seinem Konzept optimal in die vierte Stufe der Konsumgesellschaft integriere (ebd. 211). Miura schreibt auch von seinen persönlichen Erfahrungen mit dem Unternehmen, das er für sich entdeckte, als er begann, für Parco zu arbeiten. Für ihn stach nicht nur das Produktdesign positiv hervor, sondern auch das Image, d. h. die Rebellion gegen vorherrschende Marken und damit auch gegen andere Unternehmen, die einem nutzlose Waren aufdrückten. Es handele sich um Produkte für bewusste Verbraucher, die ihren eigenen Lebensstil bestimmen (Miura 2012: 207-211). Dass Miura jahrelang für Parco und damit auch für die Saison Group (zu der auch Mujirushi Ryôhin gehörte) gearbeitet hat, muss einem bei seinen Ausführungen allerdings bewusst sein. Dies wird dem Leser jedoch offensichtlich, da es sich bei den Beschreibungen um klar kenntlich gemachte subjektive Einschübe handelt. Auch inwiefern oder ob man in Japan die Zukunftsaussichten des Megatrends der Share-Economy positiv sehen kann, bleibt abzuwarten.

Sehr spezifisch dagegen beschäftigt sich die Veröffentlichung *Shisô to shite no ‚Mujirushi Ryôhin'. Jidai to shôhi to nihon to* (dt.: Mujirushi Ryôhin als

Ideologie. Zeitalter und Konsum und Japan) von Fukasawa Megumi[31] aus dem Jahr 2011 mit dem genannten Unternehmen. Wie Miura muss auch Fukasawa als Praktiker bezeichnet werden, war auch er lange Jahre sowohl bei Parco als auch der Saison Group angestellt, allerdings in der Strategieabteilung für Kultur und Corporate Identity. Fukasawa äußert sich zu der Fülle an Material und Büchern zum Thema „Mujirushi Ryôhin" und schreibt, dass sich ein Großteil von diesen wiederholt nur aus wirtschaftswissenschaftlicher oder designästhetischer Perspektive dem Thema widmeten. Aus genau diesem Grund wolle er sich, ähnlich wie Miura Atsushi in seinem Buch über den Simple-Tribe, daran versuchen, einen anderen Untersuchungsansatz zu wählen. Mittels einer detaillierten Beschreibung und Verortung innerhalb des vorherrschenden Zeitgeistes, wolle er sich dem nähern, was er als Essenz bzw. den „Kern der Anziehungskraft" (jap.: *nani ga koa no miryoku na no ka*) von Muji bezeichnet, auch wenn die Konkurrenz im Niedrigpreissektor, darunter Uniqlo und Daisô, immer stärker expandieren (Fukasawa 2011: 5f.). Man dürfe die Marke nicht als alleinstehendes Phänomen betrachten, sondern müsse sie im Rahmen der Diskussion um Konsumkultur im Allgemeinen (global) und im Speziellen (japanbezogen) betrachten. Zu Japans Rolle schreibt er hierzu:

> „Mujirushi Ryôhin befindet sich mitten in der Globalisierung, die Fürsprecher in der Welt nehmen immer mehr zu. Obwohl alle verschiedenartig sind, jede Region, jedes Land, so wird es [=Muji, E. d. A] überall angenommen. Insbesondere in Europa scheint sich der Trend für alles, was etwas Japanisches oder Exotisches an sich hat, noch zu verstärken. Bei Mujirushi Ryôhin ist dieser japanische Faktor die ‚reduzierte Schönheit' " (Fukasawa 2011: 173).

Seine detaillierte Untersuchung konzentriert sich somit auf eine als ideologisch bzw. gedanklich zu bezeichnende Perspektive (jap.: *shisô-teki sokumen*), indem er nicht nur Wertevorstellungen (jap.: *kachi*) und Prinzipien (jap.: *rinen*), die Muji selbst repräsentieren möchte, herausarbeitet (siehe ebd. 5), sondern diese zunächst in einen nationalen, gesellschaftlichen, historischen, schließlich auch globalen Kontext einordnet. Auch er beginnt mit Mujis Positionierung als Antithese und

31 Fukasawa Megumi 深澤徳 (*1957) hat seinen Abschluss an der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Keiô-Universität in Tôkyô absolviert. Fukasawa war für unterschiedliche Marken als Werbeschöpfer tätig, darunter für Kikkôman und Meiji Seika und hat in diesem Rahmen zahlreiche Auszeichnungen der Branche erhalten. Fukasawa war zudem in verschiedenen Abteilungen der Saison Group tätig und hat lange Zeit eine Kolumne für das japanische Magazin Hanbai Kakushin (dt.: Revolution im Einzelhandel) verfasst (Fukasawa 2011: Klappentext).

beschreibt präzise die Rahmenbedingungen dafür, warum das Timing der ehemaligen „Handels-Nicht-Marke“ nicht hätte besser gewählt sein können. Intellektuelle Strömungen wie die des „Neuen Akademismus“[32] (jap.: *nyû akadenisumu*, Abk.: *nyû aka*) Anfang der 1980er seien ebenso ausschlaggebende Voraussetzungen gewesen wie die der Selbstsuche (jap.: *jibun sagashi*), der Abkehr eines gegenstandsbezogenen Belangens hin zu einem seelischen (jap.: *mono kara kokoro e*) und einen damit einhergehenden Wertewandel der materiellen Zufriedenheit hin zu einer inneren Erfülltheit (jap.: *busshitsu-teki manzoku kara seishin-teki yutakasa e*) (ebd. 120f.). Doch wie Fukasawa zuvor schon erwähnte, konzentrierten sich viele im Buchhandel erhältlichen Publikationen auf die wirtschaftlichen Aspekte der Unternehmen, allerdings auch auf den Bereich von Werbung und Design, der im Folgenden ausgeführt wird.

5.4 ÄSTHETISCHE PERSPEKTIVEN ZU DESIGN UND WERBUNG

Bei Nikkei Design handelt es sich um ein japanisches Magazin mit monatlichem Erscheinungsrhythmus, das dem Verlag Nikkei Business Publications (*Nikkei BP-sha*)[33] zuzuordnen ist. Die inhaltlichen Schwerpunkte setzen sich vorwiegend aus designrelevanten und designverwandten Themen der Wirtschaftsbranche zusammen, wie beispielsweise die Nachzeichnung von Branding-Strategien anhand von Fallstudien oder der allgemeinen Identifizierung und Erläuterung von Trends im Marketing. Die Nikkei Design-Redaktion ist nicht nur für die Herausgabe des genannten Magazins verantwortlich, sondern publiziert zusätzlich regelmäßig ein umfangreiches Angebot an thematisch anknüpfenden Spezialeditionen, sowohl in

32 Als „New Acadenism“ wird eine intellektuelle Strömung in Japan bezeichnet, die Anfang der 1980er wesentlich durch Veröffentlichungen wie die des Kulturkritikers Asada Akira (*Kôzô to chikara* [System und Kraft], Keisô Shôbô 1983) und Nakazawa Shin‘ichi (*Chibetto no môtsuaruto* [Der Mozart Tibets], Serika Shôbô 1983) geprägt wurde und in den japanischen Medien große Popularität erfuhr. Abgelöst wurde der nyû-aka-Hype etwa Mitte der 80er durch die Diskussion rund um die Generation der Shinjinrui und Otaku.

33 Nikkei BP, Inc. wiederum ist eine Tochterfirma der Nihon Kezai Shinbun (Abk.: *Nikkei* 日経), der größten Wirtschafts- und Finanzzeitung Japans und gehört damit zur Nikkei, Inc.-Mediengruppe. Die Ausmaße des Unternehmens werden nochmals verdeutlicht, wenn man bedenkt, dass das Nikkei-Medienunternehmen im Jahr 2015 die renommierte Finanzzeitung Financial Times vom britischen Pearson PLC Verlag erwarb.

Zeitschriften- als auch in Buchform. Zusätzlich wird ein meist kostenpflichtiges Veranstaltungsprogramm mit Vorträgen und Networking-Möglichkeiten offeriert. Das Zielpublikum der Veröffentlichungen und Veranstaltungen setzt sich demnach nicht nur aus Experten aus dem Designumfeld zusammen, sondern schließt auch Professionals aus angrenzenden Bereichen der Wirtschaft mit ein. Unter der Leitung des Chefredakteurs Maruo Hiroshi[34] brachte der Verleger Sugiyama Toshiyuki[35] in den Jahren 2015 und 2016 bei Nikkei Design zwei Sonderpublikationen zum Design von Muji auf den Markt (*Mujirushi Ryôhin no dezain*).[36] Eine Vielzahl der darin enthaltenen Texte setzt sich aus schon zuvor im Nikkei Design Magazin publizierten Artikeln zusammen, die im Zeitraum zwischen den Jahren 2014 und 2016 erschienen, allerdings wurde auch ein Artikel aus dem Jahr 2005 und einer aus dem Jahr 2011 mit einbezogen. Zählt man alleine die wiederaufgelegten Texte aus beiden Publikationen zusammen, handelt es sich insgesamt um dreizehn, meist längere, Artikel (exklusive der älteren Artikel). Die inhaltliche Abdeckung des Themas Muji geht mit einer beständigen Nachfrage der Branche, alleine innerhalb der letzten Jahre, einher. Einen Schwerpunkt der ersten Ausgabe bilden persönliche Interviews mit Mitgliedern des Aufsichtsrates und aus dem Kreativteam rund um Ryôhin Keikaku, darunter Fukasawa Naoto, Shibata Fumie, Hara Ken'ya, Koike Kazuko, Sugimoto Takashi und Kanai Masaaki. Die thematische Einführung gestaltet Nikkei Design folgendermaßen:

„Warum Mujirushi Ryôhin weltweit so beliebt ist? Auf diese Frage erhält man von Mensch zu Mensch unterschiedliche Antworten. Es gibt Personen, die antworten ‚Weil das Design so einfach ist', oder ‚Weil alles auf das Notwendigste reduziert wurde und funktional ist ' und es gibt Menschen, die sagen, ‚Weil es ökologisch ist' und ‚Weil die Qualität so gut ist'. Ob es nun eine einzig wahre Antwort gibt oder den einzig richtigen Grund, kann nicht gesagt werden. Wenn man aber von Mujirushi Ryôhin spricht, sollte man sich möglicherweise nicht nur auf die einzelnen Produkte und deren Design beschränken. Mujirushi Ryôhins Essenz ist nämlich seine Vision. Tsutsumi Seiji und Tanaka Ikkô, ein einzigartiger

34 Maruo Hiroshi 丸尾弘志 trat direkt nach seinem Abschluss an der International Christian-Universität (ICU) 1998 als Journalist in das Nikkei-Medienunternehmen ein. Er war zunächst im Bereich System Provider tätig und wechselte im Jahr 2001 zu Nikkei Design. Seine Expertise liegt in den Bereichen Verpackungsdesign, Branding, geistiges Eigentum und neue Materialien.

35 Leiter der Abteilung Venture Service beim Nikkei BP Verlag.

36 Auf YouTube stellt der Chefredakteur als Gastredner des Kanals „Gadgetwear" den ersten Teil von Mujirushi Ryôhin no dezain mit einer kurzen Einführung persönlich vor. Der Beitrag vom 07.05.2015 kann unter https://www.youtube.com/watch?v=-w4MbJ8PQj8Q abgerufen werden (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Unternehmer und der Werbeschöpfer, sind aufeinandergetroffen und haben sich gemeinsam darüber Gedanken macht, welche Wichtigkeiten es im Laufe der Zeit zu schützen gilt, welche Werte und welche ästhetischen Standards. Dies wurde zu einer Vorstellung und die daraus entstandenen Waren, genau das ist Mujirushi Ryôhin“ (Nikkei Design 2015: 2-3).

Insgesamt handelt es sich auch bei diesem Band um noch eine allgemein gehaltene Einführung in alle Bereiche des Unternehmens, die Schnittmengen mit dem Thema Design aufweisen, sei es das Shopdesign, die Produktgestaltung oder die Werbestrategien. Insbesondere bei der Erläuterung des Kommunikationsdesigns werden auch in diesem Fall wieder Kampagnen aus dem Bereich der Unternehmenswerbung (jap.: *kigyô kôkoku*) gewählt, die man während der Recherche zu Muji häufig antrifft. Die aktuellste Kampagne im Buch ist aus dem Jahr 2014 und zeigt auf dem abgedruckten Visual zunächst vier junge blonde Mädchen und eine erwachsene Frau. Allesamt in heller Kleidung stehen sie auf einem großen Felsen, hinter ihnen liegt das blaue Meer und der blaue Himmel, der Wind scheint zu wehen während gleichzeitig die Sonne scheint. Insgesamt sind sechs verschiedene Versionen des Plakats abgebildet, wobei die Szene identisch bleibt, nur die Sprachen unterscheiden sich: in Japanisch, Englisch, Französisch, Deutsch, Chinesisch und Arabisch wird der Werbespruch „*shizen, tôzen, mujirushi*“ (offizieller deutscher Titel: Natur, Natürlich, MUJI) typographiert, die zentrale Botschaft lautet: „Werte überschreiten die Grenzen von Ländern und Regionen, das unterstützen wir“ (jap.: *Kachi wa koku ya chiiki no kakine wo koete shiji sarete iru*).[37] Auf den nächsten Seiten trifft der Leser anschließend wieder auf die immer wieder gerne aufgeführten Imagekampagnen „Horizont“ (jap.: *chiheisen*[38], 2003), „Teehaus“ (jap.: *chaya to Mujirushi Ryôhin*[39], 2005) und „Dem Wasser gleich sein

37 Der dazugehörige Imagefilm kann via YouTube auf dem Kanal MUJIglobal eingesehen werden. Hara beschreibt auf seiner Homepage, dass der Film einen speziellen Moment einfangen sollte, ganz so wie Sandro Botticellis Gemälde „Die Geburt der Venus“ (siehe: https://www.ndc.co.jp/works/muji_201508/). Zusätzliche Informationen zur Produktion stehen in der Beschreibungsbox unter dem Video: https://www.youtube.-com/ watch?v=Rpp1UYhyH_0 (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

38 Der Originaltext der Zeitungsanzeige ist einzusehen auf der Homepage des Hara Design Instituts unter: https://www.ndc.co.jp/hara/detail/muji-a/21/detail.html [Mongolei] und https://www.ndc.co.jp/hara/detail/muji-a/22/detail.html [Uyuni] (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

39 Siehe Hara Design Institut unter: https://www.ndc.co.jp/hara/detail/muji-a/16/detail.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

wollen“ (jap.: *mizu no yô de aritai*[40], 2009). Schwerpunkte des Fortsetzungsbandes aus dem Jahr 2016 bilden Mujis aktuelle Konzepte, die unter den Slogans „Compact Life“ und „Micro Consideration“ zusammengefasst werden. Auch dieser Band beginnt mit den üblichen klassischen Fakten des Lifestyle-Kaufhauses, d. h. dem offiziellen „Geburtsjahr“ im Jahr 1980, der Vision als Antithese zur damals vorherrschenden Konsumpraxis agiert zu haben, der Philosophie, japanische Kultur und ästhetische Perspektiven innerhalb aller Ebenen des Unternehmens zu platzieren, dem Motto *kore de ii desu* (dt.: Das reicht mir bzw. das ist genug) und natürlich, wie erfolgreich das Unternehmen sich und seine Visionen weltweit etabliert hat. Die internationale Expansion ist es auch, die schließlich den Fokus der Ausgabe bildet:

> „Mit essentiellen Funktionen, einem ausgezeichneten Design und rationalen Preisen kann man weltweit erfolgreich sein. Mit diesem Ansatz hat sich das in Japan gegründete Unternehmen Mujirushi Ryôhin zu einem ‚globalen Mujirushi Ryôhin‘ entwickelt. Weil jedes einzelne Produkt mit Sorgfalt produziert wird, hat es sich zu einer Marke entwickelt, die das alltägliche Leben designt und Lifestyle-Vorschläge unterbreitet. Bei der gegenwärtigen Entwicklung Mujis gibt es zwei entscheidende Schlüsselwörter die ‚Compact Life‘ und ‚Micro Consideration‘ lauten. Mit ‚Compact Life‘ strebt Mujirushi Ryôhin ein ‚Alltagsleben, das sich gut anfühlt‘ an, ein Konzept, das sich weltweit übertragen lässt und leicht verständlich ist. ‚Micro Consideration‘ bezieht sich konkret auf die Rücksichtnahme bei unserer Produktentwicklung, […]“ (Nikkei Design 2016: 2-3).

Es handelt sich um eine Nachzeichnung Mujis globaler Entwicklung, über deren Geheimnis als expandierende und geliebte Marke man also nachdenken möchte (jap.: *Seichô burando, ai sareru burando de ari tsuzukeru himitsu ga, soko ni aru to kangaete iru kara da.*) (ebd. 3). Zwar handelt sich um graphisch und inhaltlich gelungene Bände, es liegt jedoch auf der Hand, dass der Leser keine dezidierte Auseinandersetzung oder reflektierte Verortung der Designvisionen Mujis innerhalb eines designtheoretischen bzw. ästhetischen Diskurses erwarten kann, sondern es sich auch hier letztendlich um eine direkte Kooperation handelt, von der Ryôhin Keikaku und der Verlag gleichermaßen profitieren. Letztendlich könnte

40 Hierzu heißt es offiziell von Muji: „Die jetzige Welt versinkt in Trübsinn, wenn man über die wirtschaftliche Flaute spricht. Doch gerade in solchen Zeiten ist es wichtig, seinen Blick auf grundlegende und universelle Höflichkeiten zu legen, zu hoffen, dass so viele Menschen wie möglich enger zusammenrücken. Wollen wir nicht langsam eine solche Friedlichkeit herstellen? Mujirushi Ryôhin möchte Sie bei Ihrem Alltag unterstützen, ganz so wie Wasser.“ Siehe: https://www.muji.net/message/2009.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

man es als werbenden Unternehmenskatalog bezeichnen und erinnert an eine aktualisierte und handlichere Version des schon anlässlich zum dreißigjährigen Bestehen der Firma herausgebenden „MUJI“ -Buches des japanischen DNP Art Communication Verlages[41] aus dem Jahr 2010. Dieses ist damals zeitgleich in japanischer, englischer und chinesischer Sprache erschienen. Dementsprechend eingeschränkt und gefiltert sind die Inhalte und Stimmen. Bedauerlich ist die fast vollständige Ausblendung von Mujis Kommunikationsaktivitäten im Online-Bereich. So erwähnt Mujis Präsident Matsuzaki Satoru in einem Interview in Band zwei auf die Frage der länderspezifischen Anpassung von Produkten das unternehmenseigene „*Kurashi no ryôhin kenykûsho*“ (dt.: Forschungsinstitut für qualitativ hochwertige Produkte für das Leben), das sich interaktiv im Netz mit den Kundenstimmen beschäftigt, geht jedoch nicht weiter darauf ein (ebd. 51). Dass Ryôhin Keikaku schon lange auf ein ausgeprägtes Kooperationsnetzwerk im Verlagswesen zu Werbezwecken zurückgreift und dies als für das Unternehmen symptomatische Werbestrategie eingestuft werden kann, kann im Unterkapitel „Muji zum Schmökern“ dieser Arbeit eingesehen werden. Dort wird innerhalb der dritten Untersuchungsebene auf weitere konkrete Magazin-Publikationen eingegangen.

Das Design, allerdings jenes von Uniqlo, bildet den Inhalt von *Yunikuro no dezain – Yunikuro no kôkoku dezain 1999-2007*, der Fokus liegt auf den werbenden Aktivitäten zwischen den Jahren 1999 und 2007. Als Sonderpublikation des japanischen Idea Magazins[42] kam der Band 2008 unter dem Herausgeber Ôgawa Yûichi[43] im Verlag Seibundô Shinkôsha in den japanischen Buchhandel. Die Darstellung der Reklamekampagnen sind mit Zahlen und Fakten unterlegt, z. B. Informationen dazu, wer sich für das Copywriting, die Fotografien oder die kreative Direktion verantwortlich zeichnet, wann die Werke entstanden sind und um welche Art von Medium es sich handelte. Auch Informationen zum Innendesign der Filialen und der Kooperationspartner fügen sich den zahlreichen Interviews hinzu. Ein Teil der Interviews, z. B. mit Tadashi Yanai, John C. Jay, Tanaka Noriyuki, Satô Kashiwa und Markus Kiersztan sind zusätzlich als ins Englisch übersetzte

41 DNP Art Communications Co., Ltd. ist eine 2008 in Tôkyô gegründete Tochtergesellschaft der Dai Nippon Printing Co., Ltd., die schwerpunktmäßig in den Bereichen der digitalen Reproduktion und Archivierung (z. B. Bildarchivierung und -lizensierung) tätig ist.

42 Das seit 1953 bestehende Idea-Magazin (jap.: *aidea* アイデア) des japanischen Verlages Seibundô Shinkôsha beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Themen der Typographie und des Graphikdesigns.

43 Direktor des japanischen Verlages Seibundô Shinkôsha.

Einlage im hinteren Teil der Publikation eingefügt. Zwar sind die Inhalte thematisch spezifischer auf das Kommunikationsdesign gerichtet, aber genau hier werden wesentliche Unterschiede in den Unternehmen deutlich: Während Muji seit seiner Entstehung auf den ersten Blick sehr strikt an einer Linie festhält, zeichnet sich Uniqlo durch Ausreißer aus und bewies schon früh Mut zum Wagnis in Bezug auf seine Imagebildung und Kommunikation hin zum Kunden.

Als markantes Beispiel ist ein Werbeclip aus den 1990er Jahren angeführt, der mit dem, was Uniqlo heutzutage an Spots produziert, in der Regel nicht mehr viel gemein hat. So sind darin beispielsweise keine (internationalen) Models zu sehen, auch keine bunten oder simplen oder futuristischen oder modernen Inszenierungen: Es sind zwei kleinere Abbildungen abgedruckt, Screenshots des TV-Spots aus dem Jahre 1994. Auf einem Bild entledigt sich eine ältere japanische Frau ihres beigen Pullovers, auf dem zweiten wirft sie, entblößt bis auf die Unterwäsche und Strumpfhose, ihre blaue Hose auf die Kassentheke.[44] Unter dem Slogan „Sie brauchen uns keine Gründe zu nennen. Wir tauschen Ihre Waren um“ (jap.: *Yunikuro wa riyû wo towazu henpin kôkan itashimasu*) machte Uniqlo in fünf verschiedenen Versionen u. a. eine ältere Frau und einen älteren Mann zu den Hauptdarstellern einer unkomplizierten Rücknahmepolitik. In ausgeprägtem Dialekt der Kansai-Region spricht die Frau zu einem im Spot selbst nicht sichtbaren Mitarbeiter, was in deutsche Umgangssprache übertragen in etwa folgendermaßen lauten könnte:

> „Hör mal kurz, also das hier ist einfach altmodisch, ge! Ich möchts deswegen umtauschen. Ge, altmodisch. Ich gebs zurück…, und ich guck mal nach was Anderem, und gebe das hier zurück [jap.: *Chotto, nî-chan, kore oban kusai*[45] *nya nen! Honnara na, chotto kaete. Na, oban kusai wa, kore. Chotto kaete, chotto na, hoka no mite kuru wa. Kaete na!]*“ (Ôgawa 2009: 9).

Im Spot selbst folgt gleich nach der Szene die Einblendung der Außenansicht einer Uniqlo-Filiale und ein Off-Sprecher teilt dem Zuschauer mit: „Dieser Uniqlo hat am 28.11 ab sechs Uhr früh geöffnet“. Der von Dentsû Ôsaka produzierte Spot sorgte nach Aussage Yanais nicht nur bei den Zuschauern für positive, sondern vor allem negative Reaktionen, auch intern war der Spot umstritten. Die generelle

44 Der Werbeclip kann via YouTube eingesehen werden, allerdings nicht auf dem offiziellen Kanal von Uniqlo. Der Benutzer „*yu channeru*“ stellte beide Versionen am 06.03.2015 online: „CM: *Yunikuro oba-san hen*“: https://www.youtube.com/-watch?v=PZRtylRZwFQ und „CM: *Yunikuro oji-san bâjon*“: https://www.youtube.-com/watch?v=mUiace1DOPw (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

45 Die direkte Übertragung für „*oban kusai*“ lautet „nach älterer Frau wirkend“.

Atmosphäre des Clips wäre unangenehm, regelrecht sexistisch (ebd.). Obwohl nach Yanai das Image Uniqlos definitiv unter Ausstrahlung des Spots gelitten habe, hätte die Maßnahme auch zu einem Anstieg der Markenbekanntheit geführt. Es handele sich für ihn um einen Spot, der ihm bis heute im Gedächtnis geblieben ist und der mit hoher Sicherheit auch im Ausland entsprechend angekommen wäre (ebd.).

Durch die Konzentration auf ein Kommunikationsfeld, in diesem Fall die Werbung des Unternehmens, und die temporäre Einschränkung auf 1999-2007 haben sich Uniqlo und der Verlag den Gefallen getan, nicht zu viel differenzierte Inhalte abzuhandeln und dafür stärker in die kreative Tiefe zu gehen.

Wie schon zuvor angesprochen, gibt es in Japan eine große Auswahl an Magazinen und Zeitschriften, die sich den neuesten Entwicklungen der Kreativbranche widmen. Das Unternehmen Sendenkaigi Co., Ltd.[46] gehört zu den Marktführern und publiziert u. a. vier monatlich erscheinende Magazine: *Senden Kaigi*[47] beschäftigt sich mit Werbung und Marketing, *Hansoku Kaigi* konzentriert sich auf Maßnahmen der Verkaufsförderung, *Kôhô Kaigi* auf die Öffentlichkeitsarbeit und das Magazin *Brain* (jap.: *burên*) beschäftigt sich mit der gesamten Kreativbranche. Natürlich ist auch Senden Kaigi breit aufgestellt und bietet neben Sonderpublikationen, Lehrmaterial, Jahrbücher, Vorträge und Konferenzen für zahlendes Publikum an. Sowohl Uniqlo als auch Muji finden in diesen Magazinen regelmäßig Erwähnung. Abschließend muss hier außerdem die Frühlingsausgabe aus dem Jahr 2017 des Magazins *Henshû Kaigi* des Verlags erwähnt werden, in dem u. a. ein ausführliches Interview mit dem japanischen Journalisten Yokota Masuo geführt wurde (Senden Kaigi 2017). Dieser schleuste sich verdeckt in ein Warenlager von Uniqlo ein, um anschließend über seine Erlebnisse dort zu.

46 Im Jahr 1954 gegründeter japanischer Verlag mit Sitz in Tôkyô, dessen Publikationen sich schwerpunktmäßig auf den Bereich der Marketingkommunikation konzentrieren. Derzeitiger Direktor ist der Geschäftsmann Azuma Hideya.

47 Das japanische Wort *kaigi* 会議 bedeutet in diesem Fall Besprechung oder Konferenz, d. h. die Magazintitel lauten übersetzt so viel wie Werbebesprechung (jap.: *senden kaigi* 宣伝会議) bzw. Verkaufsförderungsbesprechung (jap.: *hansoku kaigi* 販促会議) und Besprechung zur Öffentlichkeitsarbeit (jap.: *kôhô kaigi* 広報会議).

5.5 MEDIENECHO – KRITIK UND VORFÄLLE

Der folgende Abschnitt soll mit einem Zitat von Simon Anholt beginnen, der sich in seinem schon in der Einführung erwähnten Buch „Competitive Identity“ mit dem terminologischen als auch inhaltlichen Wesen des Markenbildes (jap.: *burando imêji*, engl.: brand image) im kommerziellen Sektor auseinandersetzt und zu dem Schluss kam, dass der Besitzer eines eingetragenen Warenzeichens nicht auch gleichzeitig der Besitzer der Marke ist. Dieser sei jeder einzelne Konsument:

„This is the reason why it is often said that the owner of the trademark isn´t the owner of the brand. The brand image doesn´t reside in the company´s offices or factories, but in the mind of the consumer: in other words, in a remote location. And, useful though it would be for companies to penetrate the mind of the consumer and manipulate that brand, of course they can´t. So the remote location is also a secure location. And finally, there is no single consumer with one single mind: the brand image is dispersed across millions upon millions of consumers, each one with a different perspective of the brand. So the brand image exists in a remote, secure, distributed location, which makes talk about ‘building’ and ‘managing’ the brand image sound very much like wishful thinking: companies can tinker with the brand identity as much as they like, but whether this affects the brand image is another matter“ (Anholt 2007: 5f.).

5.5.1 Ein umstrittenes Produkt und zarter Protest

Der Protest vor dem Muji-Store war nicht aggressiv und die Stimmen, die da waren, nicht viele, aber sie waren bestimmt. Plakate mit Appellen wurden in die Höhe gehalten. Adressat war das ökologische Gewissen von Ryôhin Keikaku. Mit Sätzen wie „Lasst uns unseren Kindern ein sauberes Meer hinterlassen und die Haie schützen. Denn die Haie zu schützen bedeutet, das Meer zu schützen“ (jap.: *Kodomo-tachi ni kenkô na umi wo nokosô same wo mamoru = umi wo mamoru*), oder „MUJI und umweltfreundlich?“ (jap.: MUJI ECO *furendorî?)* standen Aktivisten im Juni und Oktober 2013 unter der Organisation von Tanaka Eri[48] vor dem Flagshipstore der Kette in Yurakuchô, Tôkyô. Die Engagierten setzten sich für einen sofortigen Verkaufsstopp eines bestimmten Produktes ein, der sogenannten „*Gohan ni kakeru Kesennuma-san fukahire sûpu*“, das heißt der „in der Region Kesennuma produzierten Haifischflossensuppe, die man dem Reis hinzufügen kann“. Online-Videos zeigen Aufnahmen des reflektierten Protestes, in dem

48 Unabhängige japanische Aktivistin. Sie beschäftigte sich u. a. auch mit der Problematik der Delphin-Jagd in der Bucht von Taiji (Japan).

gleichzeitig mit „*Daisuki MUJI*“ (dt.: Wir lieben MUJI) die eigentliche Zuneigung zum Kaufhaus bekundet wurde.[49] Das Engagement jedoch ging über den physischen Vor-Ort-Protest hinaus. Eine Petition zum Thema sammelte online zigtausende Unterschriften, am Ende insgesamt um die 65.000, die Tanaka zusammen mit 1000 Origami-Haien[50] dem Firmen-Präsident Kanai persönlich übergeben und damit einen Dialog bezüglich der Haifang- und Verwertungsproblematik initiieren wollte. Die Bemühungen blieben ohne Erfolg, wie der folgende Ausschnitt eines öffentlichen Schreibens an Kanai zeigt. Die vollständige Version kann auf der Projektseite ChangeMUJI.org in japanischer und englischer Sprache eingesehen werden:

„Dear President Masaaki Kanai, Ryohin Keikaku Co., Ltd., dear Customer Services, Ryohin Keikaku Co., Ltd.,
We are calling on you to stop selling shark fin soup immediately due to the critical endangering of global shark populations, a matter of grave international concern. No doubt you have already gotten a large number of e-mails regarding our petition campaign through Change.org.
The advocator of our campaign, Ms. Eri Tanaka, made an earnest appeal to you on April 19th, asking you if she could deliver the petition with our signatures [currently there're more than 50,000] from all over the world. It also would have been a great opportunity for dialogue between Ms. Tanaka and yourselves, and she was very much looking forward to meeting with representatives in order to discuss the issue properly. However, you refused to allow her to deliver the petition and enter any kind of face-to-face dialogue.
It goes without saying that we are all extremely disappointed in your decision not to respect the voices and position of the public, many of whom were MUJI customers before becoming aware of the company's unethical behaviour regarding oceanic conservation. By not even accepting receipt of our signatures, the company is sending a message that public/customer voices are of little or no importance, and yet MUJI has placed great importance on customer

49 Siehe beispielsweise den NTD.TV-News-Bericht vom 10.06.2013 unter https://www.-youtube. com/watch?v=LW9hVDe99Ig oder den On-Demand-News-Bericht vom 09.06.2013 unter https://www. youtube.com/watch?v=4yP5HRTkQ3w. Ferner hat der Facebook-Nutzer „Peter Nicholson“ auf YouTube seine Teilnahme am Protest im Oktober 2013 in einem kurzen Film dokumentiert, einzusehen unter dem Titel „131006 MUJI“ des Nutzers „seawooluf1“ bzw. dem Link: https://www.youtube.-com/watch?v=Hd1nbvTVcQc&feature=youtu.be (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

50 In Anlehnung an das traditionelle *senbazuru* 千羽鶴 (1000 Kraniche). Der Mythos verspricht die Erfüllung eines Wunsches, nachdem 1000 Kraniche aus Papier gefaltet wurden.

opinion in the past. I'm sure you can understand why we are both very confused and very, very disappointed […]" (Change Muji 2013).[51]

Auch die offizielle Stellungnahme des Unternehmens vom 18.06.2013 zum Sachverhalt zeigt weder Einsicht noch eingehendes Verständnis.[52] Einen Teilerfolg gab es dennoch zu verzeichnen, da Muji Taiwan den Verkauf des Haifischflossen-Produktes einstellte und sich damit in guter Gesellschaft von weiteren Unternehmen befand, die schon zuvor die traditionelle asiatische Speise aus ihrem Angebot entfernten, dazu zählten beispielsweise die Hotelkette Peninsula und die Fluglinien Korean Air und Asiana (Digital Journal 27.09.2013).

Aber die insgesamt 1514 *hoshî*-Angaben (dt.: „Will ich haben") und die 712 *motteru*-Angaben (dt.: „Habe ich") im „My Muji"-Bereich[53] des Produktes im japanischen Onlineshop (Stand: 15.02.2018, 15:16) demonstrieren auch von Seiten der Konsumenten wenig Verständnis oder Bereitschaft zur Wahrnehmung eines Problems. So deckt sich beispielsweise ein User gelegentlich mittels eines Großeinkaufs mit dem Produkt ein, da er die Suppe im Muji Hong Kong nicht entdeckt hat, wie sein Kommentar vom 18.10.2016 zeigt (jap.: *Honkon de mikakenai. Kore mo kikoku toki ni matomegai desu*). Zwar gibt es auch kritische Kommentare, diese beziehen sich lediglich auf den als zu teuer empfundenen Preis des Artikels. Das Muji Japan sich in diesem Fall stoisch und unbeeindruckt zeigt, ist an dem bis heute anhaltenden Verkauf des Produktes zu sehen (Stand: Februar 2020).

5.5.2 Die unfreiwillige Hauptrolle in einem viralen Video

Zu einem Skandal der besonderen Art zählt der Peking-Vorfall aus dem Jahr 2015. Uniqlo wurde hier durch das weltweit wohl bekannteste Werbemotto „Sex sells" eine große, aber unfreiwillige Aufmerksamkeit zuteil. Am 14. Juli 2015 veröffentlichte ein 19-jähriger Mann einen kurzen Sexfilm auf der Social-Media-Plattform

---

51 Siehe: https://changemuji.jimdo.com/campaigns/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

52 Siehe: http://ryohin-keikaku.jp/news/2013_0618.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

53 Bei „MyMUJI" handelt es sich um einen Kommentarabschnitt im Online-Shop, in dem man sich zu Muji-Produkten, die man besitzt (jap.: *motteru*), die man mag (jap.: *hoshî*) oder zu denen man etwas zu sagen hat (jap.: *rokomi*), äußern kann. Generell soll es sich um eine Funktion handeln, mit der sich sowohl die Kunden untereinander verständigen und damit auch mit Muji „verbinden können" (jap.: *Motteru no, hoshî no, ki ni naru no. O-ki ni hairi no aitemu de dare ka to tsunagaru, Mujirushi Ryôhin to tsunagaru*). Selbst wenn man keinen Benutzer-Account bei Muji besitzt, kann eine Kommentierung mittels Facebook-, Twitter- oder Mixi-Account geschehen.

Twitter. Die Brisanz liegt nicht in der Tatsache, dass das Video einen Mann und eine Frau beim Akt zeigt, sondern am Ort des Geschehens: eine Umkleidekabine der Uniqlo-Filiale im Sanlitun-Einkaufszentrum in Peking. Im englischsprachigen CNN-Artikel „China: Clothes come off in viral Uniqlo sex video“ heißt es u. a., der Mann raunte der Partnerin „Call me husband“ und „Say we´ll be together“ ins Ohr (CNN 16.07.2015). Innerhalb kürzester Zeit verbreitete sich das Video vorwiegend im chinesischen Social Media-Kosmos, vom Micro-Blogging-Dienst Sina Weibo bis zum Tencent-Messenger WeChat (AFP BB News 17.07.2015). Das Geschäft in Peking wurde damit für kurze Zeit zum „place to be“ der jüngeren Generation, viele besuchten die Filiale nur, um ein Foto vor einer der Umkleidekabinen oder vor der Filiale zu schießen. Wirklich geschockt von dem Akt waren in diesem Fall nur Uniqlo bzw. Yanai Tadashi selbst, und Chinas Sittenwächter. Die Cyberspace Administration of China (CAC) hat die Verbreitung des Filmes als Handlung gegen die Grundwerte des Sozialismus eingestuft (jap.: *Shakaishugi no kakushinteki na kachikan ni han suru*) (siehe ebd.). Dieser „Skandal“ zeigt die Stärke von digitaler Viralität für Unternehmen auf. Im besten Fall beabsichtigt platziert durch Viral Marketing-Strategien, aber eben auch, wie in diesem Fall, durch die nicht beabsichtigte Streuung von Film- oder Fotomaterial. Der Stellenwert von Many-to-many-Kommunikation im Social Media Marketing ist wichtig, die Nutzerdynamiken in vielen Fällen jedoch nicht vorherseh- oder steuerbar. So verbreitete sich nicht nur das Video im Netz, so diente die Filiale nicht nur als Kulisse für lächelnde Selfie-Jäger, es wurden auch T-Shirts mit passenden Motiven als inoffizielles Merchandise vertrieben. Deren Verkauf wurde aus rechtlichen Gründen allerdings zügig gestoppt. Zwar handelte es sich hierbei um keine gesteuerte Werbeaktion und lag imagetechnisch nicht auf der offiziellen Branding-Linie des Unternehmens, nichtsdestotrotz handelte es sich definitiv um eine der effektivsten bzw. effizientesten (viel Aufmerksamkeit, keine Kosten) „Brand A-wareness“-Kampagnen der letzten Jahre.

5.5.3 Vermeintliche Verbrauchertäuschung

2017 holte die Dreifachkatastrophe von Fukushima Ryôhin Keikaku kurzzeitig ein. Am Abend des 15.03.2017 übertrug der staatliche Sender China Central Television (CCTV) aus Anlass des Weltverbrauchertages eine Sonderausgabe seiner Sendung „3.15 Gala“, die für großes Aufsehen sorgte. Neben anderen ausländischen Unternehmen wie Nike und Calbee, wurde Mujirushi Ryôhin in das Licht

der Öffentlichkeit gerückt und der Verbrauchertäuschung beschuldigt.[54] So sollten der Sendung nach Bestandteile des Limonengras-Tees und der Egg Bolo-Kekse aus Präfekturen Japans stammen, deren Import die chinesische Regierung aufgrund von potentieller radioaktiver Verstrahlung verbot[55], die aber dennoch von MUJI (Shanghai) Co., Ltd. importiert worden sein sollen. Laut der Sendung soll der Produktionsursprung Tôkyô gewesen sein, was als klarer Verstoß gegen die Regularien zu werten sei. Einen Tag nach der Ausstrahlung der Sendung äußerte sich Ryôhin Keikaku am 16.03.2017 in einer Pressemitteilung folgendermaßen[56]:

> „[…]. The origin of these two products is Fukui Prefecture for item [1] and Osaka Prefecture for item [2], both of which are the areas in Japan that are not designated as 'radioactive contamination areas' by the Chinese government. Furthermore, all food products sold in China are put under quarantine inspection before import into China and are accompanied by certificate of the related manufacturer" (Ryôhin Keikaku PR 16.03.2017).

Das Missverständnis kam aufgrund von Vorgaben eines japanischen Gesetzes zustande, das vorschreibe, stets den Firmensitz und damit den Verkäufer des Produktes auf der Packung mit anzugeben, in diesem Fall Ryôhin Keikau mit Sitz in Tôkyô. Hierbei handele es sich jedoch nur um den eingetragenen Firmensitz, nicht um den Ursprung der verarbeiteten Zutaten und auch nicht um den Ort der Produktion. Natürlich blieb der Skandal nicht innerhalb Chinas, sondern verbreitete

54 Der elfminütige Beitrag zum Thema kann auf der Seite des Senders selbst eingesehen werden: http://jingji.cctv.com/2017/03/15/VIDEhJ4GlgzHpTIf2gf6Mh3y170315.-shtml (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

55 Dazu zählten die folgenden zehn Präfekturen (Stand: Mai 2017): Fukushima, Tochigi, Gunma, Ibaraki, Chiba, Miyagi, Niigata, Nagano, Saitama, Tôkyô.

56 Link zur Presseveröffentlichung in englischer Sprache: https://ryohin-keikaku.jp/eng/-news/2017_0316_e.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

sich zügig innerhalb der internationalen Presse.[57] Selbstredend fand die Thematik auch in der japanischen Berichterstattung Erwähnung.[58]

5.5.4 „Schwarze Firmen“ und das Informationsportal „My News Japan“

Bei „My News Japan“ handelt es sich um ein japanisches Online-Nachrichten-Portal, das im Februar 2004 von Watanabe Masahiro[59]gegründet wurde. Recherchiert man zu japanischen Unternehmen, insbesondere zu den negativen Seiten, bekommt der Suchende im Internet unweigerlich Artikel der Seite geboten. Doch wer steckt hinter der Seite und was wird dem Leser dort geboten? Watanabe ist ein ehemaliger Journalist der japanischen Wirtschaftszeitung *Nihon Keizai Shinbun* und Autor zahlreicher Bücher, die sich mit unternehmerischen und

---

57 Siehe beispielsweise den Bloomberg-Artikel „Nike Put in Hot Seat for False Marketing by Chinese TV Show“ vom 15.03.2017 (https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-15/nike-muji-criticized-for-false-marketing-by-china-consumer-show), Financial Times-Artikel vom 21.03.2017 „Three China store chains pull Japanese goods in radiation scare“ (https://www.ft.com/content/076736c8-0d42-11e7-b030-768954394623) oder den Shanghai Daily-Artikel vom 17.03.2017 „Shanghai officials clear Muji of selling potentially unsafe food“ (http://www.shanghaidaily.com/metro/society/Shanghai-officials-clear-Muji-of-selling-potentially-unsafe-food/shdaily.shtml) (alle Zugriffe vom 25.01.2020).

58 Siehe hierzu beispielhaft die Artikel der Asahi Shimbun vom 01.03.2017 *„Nihonsan shokuhin wo chûgoku TV hyôteki ‚Tôkyô wa hôshanôosen chiiki“* (dt.: Kritik an japanischen Lebensmitteln im chinesischen TV, Tôkyô ist radioaktiv verstrahlte Region‘) (http://www.asahi.com/articles/ASK3H7DNDK3HUHBI04F.html), der Sankei Biz vom 17.03.2017 *„Chûgoku zendo nihonsan shokuhin tekkyo no ugoki“* (dt.: Die Bewegung für den Verkaufsstopp japanischer Produkte in ganz China) (http://www.-sankei.com/world/news/170317/wor1703170035-n1.html), oder aber die Kolumne der Journalistin Fukushima Kaori in der Nikkei vom 22.03.2017 *„Chûgoku no ‚hôshanousen‘ kokuhatsu ni Mujirushi Ryôhin ga tettei hanshô“* (dt.: Die Wiederlegung der Anklage Chinas gegenüber Mujirushi Ryôhin bezüglich der ‚Verstrahlung‘) (http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/opinion/15/218009/032000093/; Seite existiert nicht mehr) (letzte Zugriffe vom 25.01.2020).

59 Watanabe Masahiros 渡邉正裕 (*1972) Twitter-Profil ist unter folgendem Link zu erreichen: https://twitter.com/masa_mynews (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Mit knapp 45.076 Followern (Stand: Januar 2020) tweetet er so gut wie täglich mehrere Male zu Themen wie Unternehmen, Arbeit(srechtliches) oder Konsum.

arbeitstechnischen Problemstellungen beschäftigen. Das Informationsportal möchte seinen Lesern investigativ recherchierte Artikel und Dossiers innerhalb der Kategorien „kritischer Verbraucher (jap.: *seikatsusha*)“, „Angestellter (jap.: *wâkâ*)“, „Konsument (jap.: *shôhisha*)“ und „Wähler (jap.: *yûkensha*)“ anbieten. Ein Großteil der Beiträge setzt sich mit Unternehmen in Japan und ihren Schattenseiten auseinander. Auf seiner Homepage schreibt das Portal über sich und seine Zielsetzung, dass sie einen direkten Zugang zu Informationen bieten möchten, die es heutzutage durch die häufig zu einseitige oder durch manipulierte Berichterstattung nicht gäbe. Die Massenmedien seien durch ihre finanzielle Abhängigkeit von werbenden Unternehmen und Sponsoren dazu gezwungen, viele Nachrichten nur gefiltert oder aber überhaupt nicht wiederzugeben.[60] Das Portal selbst arbeitet mit einem Mitgliedersystem, um sich zu finanzieren, ohne Unternehmenswerbung (jap.: *„MyNewsJapan wa kikyô kôkoku wo issai irezu, dokusha no minasan no kaiin shûnyû ni yotte naritatteru media desu.“*), dennoch sind einige Informationen und Artikel auch ohne Gebühr zugänglich. Ferner führt das Portal einen Bewertungsführer mit dem Titel *kigyô mishuran* (dt.: Unternehmens-Michelin), in dem Angestellte von Unternehmen zu ihren Arbeitsbedingungen interviewt und Artikel online innerhalb von Projektseiten gesammelt werden. Ziel sei es, einen unverfälschten Einblick zu erhalten, jenseits von gesteuerter Firmenwerbung und gezielten PR-Maßnahmen. Durch diese Vorgehensweise sollen insbesondere ausbeuterische Unternehmen (jap.: *burakku kigyô*) [61] identifiziert werden. Wie jede Informationsressource im Internet sollte auch diese mit einiger Vorsicht betrachtet werden. Zwar kann die Absicht an sich als nobel bezeichnet werden, doch durch die Möglichkeit, dass jeder zum Autor werden kann[62], eines der

---

60 Vgl. hierzu: http://www.mynewsjapan.com/aboutus/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

61 Die japanischen Termini *burakku kigyô* ブラック企業 (dt.: schwarzes Unternehmen) bzw. *burakku kaisha* ブラック会社 (dt.: schwarze Firma) beinhalteten ein breites Bedeutungsspektrum an möglichen Unternehmensaktivitäten, die sich beispielsweise durch illegale Finanzgeschäfte, Schwarzarbeit oder aber durch schlechte bzw. menschenunwürdige Arbeitsbedingungen auszeichnen können. Für weitere Informationen zum Thema siehe beispielsweise „Konno Haruki (2012): *Burakku kigyô* (dt.: Schwarze Unternehmen). Tôkyô: Bungei Shunjû“ oder auch die Webseite des *burakku kigyô purojekuto* (engl.: Black Corporation Project). Das Projektteam besteht aus über 17 Mitgliedern, darunter Wissenschaftler, Anwälte, Gewerkschaftler, Mitarbeiter der japanischen NPO POSSE oder der Online-Aktivismus-Plattform Change (auf dem auch die Online-Petition gegen Muji eingerichtet wurde): http://bktp.org/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

62 Darunter viele Journalisten und freischaffende Autoren, aber auch Angestellte der betroffenen Unternehmen und (selbsternannte) Aktivisten. Die Angaben basieren auf von

Grundprinzipien des Portals, wie auch durch die Aufmachung der Artikel und der Homepage, sollte dem Leser bewusst sein, um was es sich handelt: wirtschaftlicher Enthüllungsjournalismus im Boulevardstil. Nichtsdestotrotz ist nicht nur die Tatsache interessant, dass das Portal vom ehemaligen IBM Consultant und Journalisten der japanischen Wirtschaftszeitung Watanabe gegründet wurde, der u. a. auch von 2012 bis 2014 Beiträge für die *Tôyô Keizai Shinpôsha*[63] verfasste, sondern auch das Uniqlo bzw. Fast Retailing auf der Seite sein eigenes Dossier aufweist.

Unter dem Titel „*Yunikuro kajû rôdô shakai no yami*" (dt.: „Uniqlo und die dunkle Seite der Überarbeitungsgesellschaft") sind Artikel zu finden, die sich beispielhaft mit der hohen Fluktuationsrate (jap.: *rishokuritsu*) und der Überstundenarbeit (jap.: *chôjikan rôdô*) des Unternehmens beschäftigen. Es wurden Interviews mit vermeintlichen Mitarbeitern festgehalten und interne Dokumente veröffentlicht, wie Lohn- und Bonuszettel oder Ausschnitte aus Geschäftsanleitungen und die Inhalte interner Programme. Befindet man sich auf der Uniqlo-Projektseite, führt ein rechtsseitig gesetzter Link zu einer Veröffentlichung auf Amazon Japan, die im Jahr 2011 für den Autor, den Verlag und auch Yanai Tadashi nachhaltige Folgen hatte.

5.5.5 Der Undercover-Einsatz des Journalisten Yokota Masuo

„Fast Retailing Co., Ltd. and group company UNIQLO CO., LTD., today announce the results of a suit filed against publisher Bungeishunju Ltd. relating to a report in its weekly magazine Shukan Bunshun and a book it published entitled ‘The Glory and Disgrace of UNIQLO', which misrepresent the companies and damage the brands. The judgment finds the reports an accurate reflection of reality, which Fast Retailing and UNIQLO find sincerely regrettable. Fast Retailing and UNIQLO intend to thoroughly investigate the situation. NOTE: The article and book were published in Japanese only, in Japan" (Fast Retailing PR 18.10.2013).

Als der japanische Autor Yokota Masuo[64] am 23. März 2011 sein Buch *Yunikuro teikoku no hikari to kage* (dt.: Licht und Schatten des Uniqlo-Imperiums) beim

---

den Autoren selbst angelegten Profilen, eine Übersicht der Profile kann hier abgerufen werden: http://www.mynewsjapan.com/writers/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

63 Tôyô Keizai Inc.: Im Jahr 1898 gegründetes japanisches Verlagshaus, das sich auf die Publikation von Magazinen und Büchern aus den Bereichen Wirtschaft und Politik spezialisiert hat. Betreibt zudem einen Onlinenachrichtendienst unter: https://toyokeizai.net/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

64 Yokota Masuo 横田増生 (*1965 in Shizuoka) arbeitet als freischaffender Journalist.

japanischen Verlag Bungei Shunjû publizierte, hatte er sicherlich mit der medialen Abdeckung seiner Ergebnisse in Form von entsprechender Berichterstattung zum Buch gerechnet, und auf diese sicherlich auch gehofft. Schließlich handelte es sich nicht um seine erste Veröffentlichung im Bereich der investigativen Unternehmensrecherche. Schon zuvor hatte er sich unter einem ähnlich lautenden Titel (jap.: *Amazon dotto komu no hikari to kage*; dt.: Licht und Schatten von Amazon.com) mit den Aktivitäten des Online-Händlers Amazon Japan beschäftigt, indem er sich in das Unternehmen einschleuste. Er arbeitete selbst ein halbes Jahr lang als Angestellter im Logistikzentrum Ichikawa des Internetversandhändlers in der Präfektur Chiba. Auf Basis dieser Recherchen veröffentlichte er 2005 das oben genannte Buch. Dass ihm seine sechs Jahre später veröffentlichten Rechercheergebnisse zum Fast Fashion-Giganten Uniqlo im Juni 2011 eine Verleumdungsklage von Seiten des Unternehmens und damit vom „zweitreichsten Mann Japans" (Forbes 2017) einbringen würde, zudem eine damit einhergehende Forderung nach einer Entschädigungszahlung in einer Höhe von 220 Millionen[65] Yen, dem Verlangen einer öffentlichen Entschuldigung und einem sofortigen Verkaufsstopp des Buches (vgl. Kazama 2014), kam für den Autor und den Verlag Bungei Shunjû jedoch sicherlich etwas unerwartet. Dass der Schwerpunkt der Publikation stärker auf die Schatten- als auf die Lichtseiten des Unternehmens gelegt wurde, lässt sich bereits erahnen. Innerhalb von acht Kapiteln nimmt Yokota den Betrieb unter die Lupe, und kein Blatt vor den Mund. Besonders die Inhalte der Kapitel[66] fünf und sechs des Buches waren es, die zum Prozess führten. In diesen wird von den vermeintlich schlechten Arbeitsbedingungen im Unternehmen berichtet, sowohl von denen in Japan als auch denen in China. Yokota soll diese u. a. durch das Interviewen ehemaliger Mitarbeiter recherchiert haben. Die Existenz dieser Interviewpartner bzw. die Richtigkeit des Gesagten zweifelte Fast Retailing allerdings an und bildete damit einen Hauptpunkt der Anklageschrift. Unter dem Titel „Bei Uniqlo arbeiten, im Inland" (jap.: *Yunikuro de hataraku koto, kokunai-hen*) beginnt Yokota das fünfte Kapitel mit den Schilderungen zweier ehemaliger Mitarbeiter, die er unter den Pseudonymen Kajimoto Hiroki und Hirayama Shinji

65 Der genannte Betrag entspräche umgerechnet einer Summe von etwa 1.820.840,00 Euro (Kursstand vom 25.01.2020, 1 EUR ≈ 120,82 JPY).

66 Das Inhaltsverzeichnis des Buches setzt sich folgendermaßen zusammen: Vorwort – Tiefe Einschnitte infolge einer unabhängigen Untersuchung; 1. Kapitel – Die eiserne Führung; 2. Kapitel – Von der Kleiderherstellung bis zum Verkauf; 3. Kapitel – Die Kehrseite über den Wechsel des Direktors; 4. Kapitel – Die Fesseln des Vaters; 5. Kapitel – Bei Uniqlo arbeiten, im Inland; 6. Kapitel – Bei Uniqlo arbeiten, in China; 7. Kapitel – Die alternative Antwort namens ZARA; 8. Kapitel – Yanai Tadashi gefragt; Schlusswort – Legt Yanai sein Amt nieder, dann ist da nur Yanai.

vorstellt. Bei beiden handele es sich um ehemalige Filialleiter, die von 15 bis 16 Stunden-Schichten, zahlreichen unbezahlten Überstunden und einer insgesamt belastenden Arbeitsatmosphäre berichten. So wird Kajimoto, der gleich nach seinem Universitätsabschluss im Jahr 1997 in das Unternehmen eintrat und dort innerhalb eines Jahres zum Filialleiter aufstieg, folgendermaßen zitiert:

„In meinem Fall war es so, dass ich schon vor den offiziellen Öffnungszeiten da war. Um acht Uhr morgens schloss ich den Laden auf. Nach den offiziellen Öffnungszeiten habe ich dann noch restliche Arbeiten erledigt. Als ich dann das Geschäft zuschloss und nach Hause ging, war es gewöhnlich so zwischen 22 und 23 Uhr. Und weil die Stellung als Filialleiter offiziell als Verwaltungsposten gilt, gab es keinerlei Überstundenvergütung, wie viele Überstunden man auch leistete. Aber auch wenn ich Filialleiter war, so habe ich, während der Laden geöffnet hatte, ja auch die gleichen Arbeiten wie die anderen Mitarbeiter erledigt, habe beispielsweise die Kunden beraten und im Verkauf mitgemacht. Und alles, was dann zu den Arbeiten eines Filialleiters gehörte, musste vor oder nach der Öffnung des Ladens erledigt werden. […]“ (Yokota 2011: 161).

Sowohl Kajimoto als auch Hirayama berichteten davon, dass ihre monatliche Arbeitszeit oftmals die 300 Stunden-Marke überschritten habe (siehe ebd. 161 ff.). Verschärft habe sich die Situation zusätzlich ab April 2007, nach der Einführung eines neuen Stundenerfassungssystems mit Zeitkarten.

Nachdem in den japanischen Medien vermehrt über das Thema *nabakari tenchô*[67] berichtet wurde, habe man von offizieller Seite verboten, dass Filialleiter bei Uniqlo über 240 Stunden im Monat arbeiteten, so Hirayama (siehe ebd. 163). Das neue Zeitkartensystem habe langfristig jedoch zu keiner Verbesserung geführt, sondern nur dazu, dass man seine Zeitmessungskarte ausgecheckt hätte, um dann zurück in den Laden zu gehen und restliche Arbeiten zu erledigen (siehe ebd. 164).[68]

---

67 Der japanische Ausdruck *nabakari tenchô* 名ばかり店長 bedeutet so viel wie „nur dem Namen nach Filialleiter“. Gemeinsam mit dem Ausdruck *nabakari kanrishoku* 名ばかり管理職 (dt.: nur dem Namen nach ein Verwaltungsposten) wurde das Thema in den Jahren 2007 und 2008 in den japanischen Medien populär, als bekannt wurde, dass Mc Donalds Japan das Prinzips gezielt auf seine Mitarbeiter anwende, um keine Überstundenvergütung leisten zu müssen.

68 Zudem wird im Buch von bis ins kleinste Detail festgehaltenen (Verhaltens-)Regeln berichtet. So u. a. von den drei großen Pflichten (jap.: *san dai sekinin*) für Filialleiter innerhalb eines *tenchô gaidobukku* (dt.: Guidebook für Filialleiter): 1. Den Umsatz und den Gewinn maximieren (jap.: *Uriagedaka to rieki wo kyokudai ka suru*), 2. Die Kundenzufriedenheit erhöhen (jap.: *Kokyaku manzokudo wo takameru koto*), 3. Das

Wesentliche Streitpunkte im Prozess waren die Aussagen der Interviewten in Bezug auf die vermeintliche Überschreitung von monatlich 300 Arbeitsstunden, das vorherige Ausschecken mit der Zeitkarte und die danach geleisteten Überstunden, zudem die Behauptung, dass die Zentrale davon gewusst und es stillschweigend anerkannt hätte. Uniqlo als Ankläger habe ferner die Glaubwürdigkeit der interviewten Mitarbeiter angezweifelt (siehe My News Japan 2012; vgl. Kazama 2014; Business Journal 2014). Nach einer entsprechenden Beweisführung attestierte das Landgericht Tôkyô den kritisierten Aussagen im Buch jedoch „eine in den wesentlichen Punkten hohe Glaubwürdigkeit" (jap.: *jûyô na bubun ga jinjitsu*) zu, so dass Fast Retailing den Prozess in allen Punkten verlor, auch im darauffolgenden Berufungsprozess musste der Konzern sich geschlagen geben. Der Autor Yokota äußerte sich zum erschöpfenden Verfahren folgendermaßen:

„Die Vorbereitungen für diesen Prozess haben unglaublich viel Zeit in Anspruch genommen. Ich hatte gar keine Zeit mehr für andere Arbeiten. Auch die psychische Belastung war unerträglich" (Kazama 2014).

Nachhaltig eingeschüchtert haben die Vorkommnisse den Journalisten nicht. So wenig, wie Yokota mit einem aufwendigen Rechtsprozess aufgrund seiner Veröffentlichung gerechnet hatte, so wenig hat das Unternehmen vermutlich die Folgen einer einzigen Aussage im Zuge eines Interviews im Jahr 2015 vorausgesehen. Für die März-Ausgabe des japanischen Business-Magazins *President* wurde Yanai Tadashi in der Rubrik „*Hirokane Kenshi*[69] *no ‚nihon no kîman' kaibô*" (dt.: Hirokane Kenshi nimmt japanische Schlüsselfiguren unter die Lupe) von besagtem Hirokane interviewt. Eine darin getätigte Aussage brachte Yanai den Wiederauftritt seiner investigativ ermittelten Journalisten-Nemesis ein. Hirokane spricht Yanai zu Beginn des Artikels auf kritische Äußerungen an, die das Unternehmen in letzter Zeit vermehrt als „black company" bezeichnen würden (jap.: *Saikin wa burakku kigyô no hihan wo ukete imasu ne*). Yanai äußert sich rechtfertigend zu den Vorwürfen. Der folgende Auszug des Interviews enthält den maßgeblichen Satz, den Yokota als Einladung auffasste:

Personal ausbilden (jap.: *Buka wo ikusei suru*). Diese stünden gemeinsam mit weiteren detaillierten Arbeitsaufträgen zusammen auf einer Seite zusammengefasst. Es gäbe, neben zahlreichen weiteren Manuals innerhalb einer Filiale „drei große Manuals", die Filialleiter-Anleitung (jap.: *tenchô manyuaru*), die Anleitung für den Stellvertreter (jap.: *daikô manyuaru*) und die Arbeitsanleitung (jap.: *sagyô manyuaru*) für die Angestellten. Für weitere Einzelheiten zum Thema siehe Yokota 2011: 166-169.

69 Hirokane Kenshi 弘兼憲史 (*1947 in Yamaguchi-ken) ist ein japanischer Manga-Zeichner und Autor.

„Ich denke nicht, dass wir ein sogenannter ‚schwarzer Betrieb‘ sind. Als wir noch in der Etablierungsphase steckten, gab es möglicherweise Überstunden. […]. Aber insbesondere in den letzten zehn Jahren hat sich die Arbeitsweise wieder um 180 Grad gewendet. […]. Die Menschen, die schlecht über mich sprechen, haben mich doch wahrscheinlich noch nie getroffen. Diese können sich doch das Unternehmen ansehen, und einfach Mitarbeiter werden oder einen Teilzeitjob annehmen und so vollständig erfahren, was wir für ein Unternehmen sind“ (President 2015).

Gesagt, getan. Dies dachte sich Yokota Masuo und äußerte zu seinen Beweggründen, sich nochmals mit dem Unternehmen zu beschäftigen, das ihn einen langwierigen Prozessmarathon einbrachte, das folgende:

„Uniqlo hat mich aufgrund meines Werkes wegen Verleumdung verklagt und wollte über 220 Millionen Yen Schadensersatz. Ich habe den Prozess zwar gewonnen, aber dann hat Yanai Tadashi danach in einem Interview Folgendes gesagt: ‚Aber die Menschen, die schlecht über mich sprechen, haben mich doch wahrscheinlich noch nie getroffen. Diese können sich doch das Unternehmen ansehen, und einfach Mitarbeiter werden oder einen Teilzeitjob annehmen und so vollständig erfahren, was wir für ein Unternehmen sind.‘ Und so dachte ich mir, wenn das so ist, dann recherchiere ich während ich dort arbeite. Und nun kommt alles ans Licht, von über 800 Arbeitsstunden bei Uniqlo, die Wahrheit über die unbezahlten Überstunden und den Arbeitskräftemangel“ (Advertimes 2017).

Yokota arbeitete daraufhin ab Herbst 2015 knapp ein Jahr lang verdeckt in verschiedenen Uniqlo-Lagern. Er recherchierte wieder in wallraffscher Manier vor Ort und veröffentlichte 2016 im Magazin Shûkan Bunshun seine Erlebnisse in Artikelform. Yanai und sein Unternehmen konnten sich nach Yokota nicht rehabilitieren, die Schattenseiten von 2011 wurden nun nochmals eindringlich thematisiert und nachhaltig festgehalten. Ein 27 Seiten langer „Report mit vollem Körpereinsatz“ (jap.: *konshin repôto*) des Journalisten wurde zusätzlich aufgrund großer Nachfrage im Januar 2017 als E-Book unter dem Titel „Ein Jahr lang Undercover bei Uniqlo“ (jap.: *Yunikuro sennyû ichinen*) veröffentlicht (Yokota 2017b). Auch international erregte der Fall Aufsehen und fand zahlreiche Rezeption, so widmete beispielsweise der in Tôkyô ansässige Autor Philip Brasor dem Undercover-Einsatz und den vorgelagerten Geschehnissen einen ausführlichen Artikel in englischer Sprache in der Japan Times (Brasor 2016), Vivian Hendriksz von der Mode-Plattform FashionUnited berichtete über die Geschehnisse und auch in der Buchveröffentlichung von Jeffrey Kingston[70] über Pressefreiheit in Japan

70 Jeffrey Kingston ist zurzeit Professor an der Temple Universität in Tôkyô und Direktor der dortigen Asienstudien-Abteilung.

erwähnten Lawrence Repeta[71] und Sawa Yasuomi[72] unter dem Thema „Chilling effects on news reporting in Japan‘s ‚anonymous society‘“ in einer kurzen Episode den Vorfall (Repeta; Sawa 2017). Yokotas neuer Report kommt an, in einem Interview mit dem Journalisten Ônishi Yasuyuki für die *Advertimes*[73] äußert er sich im März 2017 zu den Schwierigkeiten, die er aufgrund seiner Vor-Ort-Recherche hatte. [74] Shûkan Bunshun und Yokota waren sich einig, dass man, auch wenn es ein großes Risiko gäbe, wieder verklagt zu werden, den Undercover-Einsatz wagen solle.

Yokotas Artikel und sein Report erfreuten sich einer großen Nachfrage, weil das Thema von Beschäftigungsbedingungen medial immer wieder gerne aufbereitet wird, insbesondere seit dem Selbstmord einer Mitarbeiterin der japanischen Werbeagentur Dentsû im Jahr 2015.[75] Während seines Einsatzes musste Yokota mit finanziellen Schwierigkeiten kämpfen. Zwar habe er durch seinen Job Geld verdient, dies habe jedoch kaum gereicht. Er habe auch ab und an kleinere Artikel verfasst, für größere Aufträge wäre neben seiner Arbeit bei Uniqlo jedoch keine

71 Lawrence Repeta ist Professor für amerikanisches und internationales Recht an der Tôkyôter Meiji-Universität.

72 Sawa Yasuomi ist als Journalist bei der japanischen Nachrichtenagentur Kyôdô News angestellt und dort verantwortlich für den Bereich der investigativen Recherchen und In-Depth-Reporting.

73 Online-Informationsportal für Marketing und Werbung von Senden Kaigi Co., Ltd.: https://www.sendenkaigi.com/company/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

74 Siehe Artikel „*Yokota Masuo ga kataru raitâ-jânarisuto hatarakikata*“ [dt.: Yokota Masuo berichtet von seiner schriftstellerischen und journalistischen Herangehensweise], 30.03.2017: https://www.advertimes.com/20170330/article247135/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

75 Die 24-jährige Takahashi Matsuri, Mitarbeiterin im Bereich Online Advertising der Werbeagentur Dentsû, hatte sich am 25.12.2015 mutmaßlich aufgrund von Überarbeitung das Leben genommen. Sie stürzte sich vom Firmenwohnheim in den Tod. Zuvor hat sie auf ihrem Twitter-Profil @matsuririri Nachrichten verfasst, die Einblick in ihre Verzweiflung gaben. Das Profil selbst ist aktuell privat geschaltet, die Nachrichten sind jedoch in Form von Screenshots bzw. in Internetarchiven abrufbar. Darin berichtet sie von Überstunden und sogenanntem *morahara* (moral harassment) am Arbeitsplatz. Der Skandal rund um Dentsû nahm solche Ausmaße an, dass CEO Ishii Tadashi im Dezember 2016 die Niederlegung seines Postens verkündete. Vgl. hierzu die Presseveröffentlichung von Dentsû vom 29.12.2016 unter: http://www.dentsu.co.jp/news/release/pdf-cms/2016155-1229.pdf sowie die Berichterstattung der SankeiBiz unter: http://www.-sankeibiz.jp/business/news/170331/bsj1703310500002-n1.htm (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Zeit geblieben, einen Vorschuss vom Verlag habe es nicht gegeben. Doch diese Unsicherheiten dürfte Yokota gewöhnt sein, war er doch nicht nur schon bei Amazon und Uniqlo aktiv, sondern auch bei dem japanischen Paketzusteller und Transportdienst Yamato (siehe Yokota 2015; 2017a).[76]

76 An dieser Stelle ist anzumerken, dass längst nicht nur Fast Retailing regelmäßig mit Vorwürfen aufgrund mutmaßlich schlechter Beschäftigungs- und Produktionsverhältnisse zu tun hat. Auch Ryôhin Keikaku wurde massiv ins Licht der Öffentlichkeit gerückt, als im Februar 2017 der englischsprachige Report mit dem Titel „The Myanmar Dilemma" publiziert wurde. Dort wird Muji, neben anderen bekannten Marken (darunter C&A, H&M, Primark, u. a.), angeführt. Einzelheiten zu Mujis Aktivitäten in Myanmar sind im Report genannt, der vollständig online zur Verfügung steht: https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2017/02/170731-The-Myanmar-Dilemma-update-web-1.pdf (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Im Februar 2017 veröffentlichte FR zudem eine Liste unter dem Titel „UNIQLO Core Partner Factory List" (jap.: *Yunikuro jûyô torihikisaki kôjô risuto*) mit Hauptzulieferen aus den Ländern Bangladesch, Kambodscha, China, Indonesien, Japan, Thailand, Vietnam, nachdem Recherchen der Hongkongener SACOM (Students and Scholars against Corporate Misbehaviour) und ein darauf basierender Bericht der englischen Organisation „War on Want" enormen öffentlichen Druck auf das Unternehmen ausübte. Abzurufen ist die Zulieferer-Liste auf der Homepage des Unternehmens unter: https://www.fastretailing.com/jp/sustainability/labor/list.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

6 Analyse von Kommunikationsmaßnahmen zwischen 2010 und 2016

Sowohl Mujis als auch Uniqlos Kommunikationsmaßnahmen der letzten Jahre finden maßgeblich (auch) online statt. Deshalb muss als Grundlage zu den im Anschluss stattfindenden Kampagnenanalysen im Folgenden auf die digitalen Auftritte und Social-Media-Aktivitäten der zwei Fallbeispiele eingegangen werden.

Als Einzelhändler eine eigene Webpräsenz mit entsprechender Möglichkeit zum Onlineeinkauf zu bieten, ist im Zenit des E-Commerce (jap.: *denshi komâsu*) unumgänglich. Auch aktive und gut betreute Accounts in den sozialen Medien (engl.: Social Network Services, Abk.: SNS) stellen die bisher effizienteste Möglichkeit dar, einen unmittelbaren Kontakt mit den Verbrauchern zu pflegen und sich immer wieder ins Gedächtnis des Abonnenten bzw. des Followers zu rufen. Bei den Postings können flexible Anpassungen an unterschiedliche Unterzielgruppen vorgenommen werden, sei es mithilfe von Sprache (hierbei sind nicht nur Sprachen im ursprünglichen Sinne zu verstehen, sondern auch Ausprägungen wie Jugendsprache, Slang oder Dialekte), Geschlecht, Altersgruppe oder weitere Aspekte klassischer Marktsegmentierung[1]. Auch das Anbieten von Incentives, beispielsweise durch Gewinnspiele, Sammelspiele, Rabattaktionen, o. ä. können so nicht nur statisch bzw. vor Ort in den Filialen offeriert werden, wo sie dann meist für den Anbieter mit höheren Kosten verbunden sind (z. B. Druckkosten für Flyer), sondern rund um die Uhr und überall dort, wo das Internet der Dinge[2]

1 Marktsegmentierung (jap.: *shijô saibunka*) bezeichnet die Gliederung des Marktes in differenzierte Marktsegmente.

2 Das „Internet der Dinge“ (jap.: *mono no intanetto*) beschreibt die stetig voranschreitende Vernetzung von Gegenständen (des alltäglichen Lebens) mit dem Internet bzw. internetähnlichen digitalen Strukturen. Siehe hierzu auch den Artikel „IoT jidai wa nihon monozukuri no chansu“ (dt.: Das IoT-Zeitalter als Japans Produktionschance) des

(engl.: Internet of Things, engl. Abk: IoT) Einzug gehalten hat. Auch inhaltliche oder sprachliche Nachjustierungen bzw. eine Verkürzung oder Verlängerung der Angebote sind leichter zu realisieren (vgl. Laudon/Guerico Traver 2014; Hanson/Kalyanam 2007). Die Wirtschaftswissenschaftler Mühlenhoff und Hedel beschreiben in ihrem Aufsatz „Internet als Marketinginstrument - Werbeorientierte Kommunikationspolitik im digitalen Zeitalter“ global gesetzte Rahmenbedingungen, die digitalen Maßnahmen zu Grunde liegen, folgendermaßen:

„Veränderte Mediennutzung führt zwangsläufig auch zu einem grundsätzlichen Wandel in der Kampagnenplanung – also in der Frage, wie die Kommunikation ausgestaltet werden soll: Die ‚guten alten Zeiten‘ eines eindimensionalen Push-Marketings sind vorbei. Denn eine Fokussierung auf Maßnahmen, die durch fortwährendes Bewerben des Produktes der Absatzförderung dienen (Push), haben durch den Medienwandel erheblich an Effektivität verloren. Konsumenten sehen sich aufgrund des breiten Informationsangebotes häufig einer kognitiv schwer zu erfassenden Masse an Marketingmaßnahmen auf den unterschiedlichsten Kontaktpunkten gegenüber – es herrschen Werbeblindheit und damit erhebliche Streuverluste. Globale Marketingbotschaften, wie sie klassischerweise in Push-Strategien angewendet werden, erzielen heutzutage bei ‚Lovebrands‘, wie beispielsweise Apple, den gewünschten Erfolg. Alle anderen Marken respektive Unternehmen müssen den Verbraucher und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt der werblichen Ansprache rücken – sich Relevanz erspielen. Der Konsument entscheidet nicht nur über das ‚Wie‘ und ‚Wann‘ der Mediennutzung, sondern auch über das ‚Was‘“ (Mühlenhoff/Hedel 2014: 519).

Zudem bietet die Einbindung von Webanalysesoftware dem Onlinehandel die Möglichkeit, den Nutzer zu vergläsern und die Auswertung der erhobenen Daten für die Optimierung der eigenen Marketingstrategien zu nutzen. Der Inhalt des vorangestellten Satzes böte einen interessanten und reichhaltigen Ansatz für weitere Recherchen, muss an dieser Stelle aufgrund der thematischen Schwerpunktsetzung dieser Arbeit jedoch außen vorgelassen werden.[3]

Start Up-Investmentexperten Son Taizô auf Nikkei unter: http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/opinion/16/041400010/083100010/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

3 Ein guter Ansatzpunkt für weitere japanbezogener Forschung im Bereich „Der Konsument im digitalen Raum“ und „Datenschutz“ könnte die am 30.05.2017 in Kraft getretene Gesetzesreformierung im Rahmen des „Japanese Act on Protection of Personal Information“ bieten. Siehe weitere Informationen auf der Homepage der Kommission für den Schutz von persönlichen Information (Jap:. *Kojin Jôhô Hogo Iinkai*) unter https://www.ppc.go.jp/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Beispielsweise könnte näher untersucht werden, wie transparent Retailer die Nutzung personenbezogener Daten (jap.: *kojin jôhô no toriatsukai*) handhaben. Im Fall von Ryôhin Keikaku, die, natürlich

Folgende Daten sollen die Ausmaße und damit die Relevanz des digitalen Handels in Japan verdeutlichen: Das B-to-C-Marktvolumen in Japan erfuhr im Jahr 2016 eine Wachstumssteigerung von 9,9 % gegenüber dem Vorjahr und stieg so von 13,8 Billionen Yen im Jahr 2015 auf 15,1 Billionen Yen im Jahr 2016 (siehe METI 2017: 1). [4] Auch der mobile Einkauf am Smartphone ist zu berücksichtigen, stieg der Anteil im Bereich Wareneinkauf (jap.: *buppan*) von 27,43 % (2015) auf 31,9 % (2016) an. Das bedeutet, dass statistisch mittlerweile jeder dritte Internet-Einkauf in Japan via Smartphone durchgeführt wird, die Tendenz ist steigend (siehe ebd. 2).[5]

Zwar liegt der Heimcomputer für die allgemeine Internetnutzung immer noch auf Platz eins, gleich dahinter steht jedoch schon das Smartphone (siehe ebd. 16). Auch international liegt Japan, noch vor Südkorea und den UK, auf Platz eins im Bereich der mobil durchgeführten Transaktionen und beim Online-Einkauf via Smartphone (vgl. Criteo 2016: 9). Berücksichtigt man, dass Japans Telefon- und Mobilfunkgesellschaften schon sehr früh an der Ausbreitung des mobilen Internets mitgewirkt und dementsprechende Rahmenbedingungen angeboten haben, d. h. sowohl technisch angepasste Endgeräte als auch Datenvolumenverträge zu bezahlbaren Preisen, ist diese Entwicklung nur konsequent. So war es schon mit dem *keitai* (Abk. für: *keitai denwa*, dt.: Mobiltelefon) die Norm, sich beispielsweise gegenseitig Mails zu senden statt klassischer SMS. Auch die Japanologin Johanna Mauermann[6] schreibt 2011 in ihrer Untersuchung zum Phänomen des Handyromans in Japan, dass schon im Jahr 1999 von einem flächendeckenden Internetnetz

---

abhängig von den Browsereinstellungen des Nutzers, wie die meisten Unternehmen mit der Schaltung von personalisierter Werbung (jap.: *etsuran rireki wo riyô shita kôkoku*) arbeiten, d. h. es werden Cookies platziert, so dass bei dem Besuch einer anderen Seite, z. B. Displaywerbung von Muji angezeigt werden kann. Bei diesem digitalen Perfomance Marketing arbeitet RK mit dem 2005 von Jean-Baptiste Rudelle gegründeten Unternehmen Criteo zusammen.

4 Siehe METI-Report vom 24.04.2017 *„Denshishôtorihiki ni kan suru shijôchôsa"* (dt.: Marktforschungsdaten zum E-Commerce): http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170424001/20170424001-2.pdf [Vollständiger Bericht] und http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170424001/20170424001-1.pdf [Zusammenfassung] (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

5 Im Vergleich zu Japan liegt die Warenbestellung in Deutschland via mobile bei 22% (2015) bzw. 24% (2016) (vgl. BEVH 2016: 16).

6 Johanna Tübbing (geb. Mauermann) ist eine deutsche Japanologin und Expertin im Bereich der japanbezogenen Trendforschung. Im Jahr 2011 hat sie zur literarischen Gattung des Handyromans (jap.: *keitai shôsetsu*) in Japan ihre Magisterabschlussarbeit in Buchform (EB Verlag Dr. Brandt) publiziert.

für Handys gesprochen werden konnte. So würden beispielsweise auch die langen Pendelzeiten mit dem öffentlichen Verkehr die Beschäftigung mit dem *keitai denwa*, heute abgelöst vom Smartphone bzw. dem Smart Device, zur intensiven Nutzung des mobilen Internets beitragen. Auch zu dieser Zeit wäre

> „das mobile Internet zudem von Anfang an weniger auf das klassische Surfen als vielmehr auf einzelne Services aus [gelegt gewesen, A. d. A.], die man mit den 2006 bekannten ‚Apps' vergleichen kann: hier war alles möglich, von der E-Mail über die Fahrplanauskunft bis zum Kreieren der eigenen Homepage und Interagieren über soziale Netzwerke" (Mauermann 2011: 13f.).

Brand Networking bedeutet heutzutage aber nicht nur, sich als Unternehmen mit seinen Produkten und Dienstleistungen darzustellen und mit anderen zu vernetzen, seien dies nun die eigenen Kunden, potentielle Neukunden oder Geschäfts- und Kooperationspartner, sondern seinen Käufern digitale, d. h. leicht zugängliche und kostenfreie Räume zum gegenseitigen Austausch bereitzustellen.

So unterhält auch das Unternehmen Ryôhin Keikaku sowohl eine eigene Unternehmenswebseite[7] als auch eine Onlinepräsenz[8] für Mujirushi Ryôhin. Der Onlineshop (jap.: *nettosutoa*) wurde schon im September 2000 eröffnet, zwei

---

7 Offizielle Webseite von Ryôhin Keikaku: https://ryohin-keikaku.jp/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020). Der Besucher bekommt auch schon auf der Landingpage des Unternehmens die gewohnte Ästhetik geboten, eine die Seite einnehmende Slideshow verweist auf das Motto „Natur, Natürlichkeit, MUJI", und zusätzlich auf Information über Muji (jap.: *MUJI ni tsuite*) und die Aktion der 100 guten Dinge (jap.: *100 yoi koto*). Informationen, dazu gehören Geschäftsberichte und Presseveröffentlichungen, sind in japanischer und englischer Sprache einzusehen. Allerdings sind stellenweise Abschnitte in japanischer Sprache zugänglich, die auf der englischen Version nicht zu finden sind: dazu zählt beispielweise der sehr ausführliche geschichtliche Abriss (jap.: *enkaku* 沿革), in dem nach einmaligem Klicken der jeweiligen Jahreszahl eine Vielzahl an weiteren spezifischen Infomationen sichtbar wird (z. B. Produkteinführungen, Eröffnung von Filialen, Übersicht zu Werbekampagnen, erhaltene Preise und Ehrungen), japanbezogene Recruitmentinformationen (jap.: *saiyô jôhô* 採用情報) und detaillierte Angaben zum Energieverbrauch des tôkyôter Firmensitzes, den Distributionszentren und den Filialen, zudem Informationen zum CO2-Ausschuss und genauen Stückzahlen von Recyclingprodukten.

8 Offizielle Hauptpage von Mujirushi Ryôhin: https://www.muji.com/jp/. (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Es sind außerdem länderspezifische Versionen mit stellenweise unterschiedlichen Inhalten verfügbar (Nordamerika: 2, Asienpazifik-Region: 20, Europa: 9).

Monate bevor Amazon Japan überhaupt seinen Online-Handel unter amazon.co.jp startete (Watanabe 2012: 223). Dem ehemaligen Leiter der Web-Abteilung von Ryôhin Keikaku, Okutani Takashi[9], zufolge, war es seit 2010 seine Aufgabe, die folgenden drei Punkte zu berücksichtigen, die ihm persönlich vom Vorsitzenden Kanai Masaaki zugetragen wurden: Als erstes sollten die Nutzer, die im Onlinestore einkaufen, dazu motiviert werden, auch direkt Vorort in die Filialen zu kommen (jap.: *tenpo sôkyaku*), damit das neu geschaffene digitale Angebot keine Kundenverlagerung vom stationären zum eigenen Internetshop mit sich bringe. Mithilfe des *Kurashi no Ryôhin Kenkyûjo* (dt.: Forschungsinstitut für gute Waren im Alltag bzw. offizielle engl. Übersetzung: MUJI Laboratory for Living) sollte zweitens die Kommunikation mit dem Konsumenten gesteigert und gefestigt werden, was auch eine Stärkung des Branding mit sich führen sollte. Gleichzeitig sollte drittens eine Steigerung der Online-Verkäufe stattfinden (ebd. 224). Okutani überlegte sich daraufhin verschiedene Konzepte zur Realisierung der Aufgaben. So wurde mit vier Kampagnen von September bis Dezember 2010 das System der Online-Coupons erprobt, zunächst galten die Rabattaktionen nur für die Tôkyôter Filialen in Yurakuchô und in Ikebukuro. Nachdem diese sogar besser als geplant beim Kunden ankamen, immerhin 1.500 Personen nutzen die neuen Online-Coupons, und die Umsetzung des Prinzips damit als erfolgreich bezeichnet werden konnte, wurde der Geltungsbereich auf Hokkaidô ausgedehnt. Schließlich wurden die Coupons zum neuen Standard. Diese Art der Online-Rabatte, die anschließend stationär eingelöst werden konnten, böten außerdem sehr gute Möglichkeiten, um regional abgestimmte Angebote im Sinne eines Area Marketings (jap.: *eria mâketingu*) zu ermöglichen (ebd. 226).

Okutani arbeitete auch an der Idee, mit einem Küchenstudio zu kooperieren. Es sollten Kurse angeboten werden, bei denen zuvor die entsprechenden Do-It-Yourself-Kits für die Herstellung von beispielsweise Süßigkeiten bei Muji erworben werden mussten. Als Kooperationspartner im Gespräch war das unter Japanerinnen populäre Unternehmen ABC Cooking Studio (ebd. 225). Verwirklicht wurde die Idee schließlich noch im selben Jahr, indem die *jibun de tsukuru shirîzu* (dt.: DIY-Serie) startete und u. a. im Juni 2010 ein 90-minütiger Eltern-Kind-Kochkurs im ABC-Cooking-Studio in der Tôkyô Midtown-Niederlassung veranstaltet wurde (siehe Muji Laboratory 2010).

9 Okutani Takashi 奥谷孝司 ist zurzeit Chief-Omni-Channel-Officer beim japanischen Lebensmittelhandel Oisix Inc. und war von 2010 bis 2015 als Leiter der Web-Division bei RK tätig.

Natürlich sind auch Fast Retailing[10] bzw. Uniqlo[11] online vertreten. Seit 2001 kann bei Uniqlo online eingekauft werden. Fast Retailing arbeitete u. a. mit dem externen Web-Designer Tanaka Kôichirô[12] zusammen, der für die Kreation und Umsetzung eines der erfolgreichsten Online-PR-Projekte von Uniqlo verantwortlich war, der UNIQLOCK (jap.: *Yunikurokku*). Das im Juni 2008[13] gestartete interaktive Projekt setzte sich aus dem Zusammenspiel von Videosequenzen (synchron choreographierte Tanzeinlagen zu den Klängen des Musikers Fantastic Plastic Machine[14]) und der simplen Anzeige einer Uhr zusammen. Die abstrakten Tanz-Musik-Uhr-Sequenzen, die sich durch die technische Einbettung in eigene Blogs u. ä. auszeichneten, wechselten in regelmäßigen Abständen, so dass der Nutzer immer wieder gespannt den nächsten Einspieler erwarten konnte. Die UNIQLOCK nutzte CGM-Plattformen wie YouTube und Blogs, um eine neue Art von Verbindung zwischen dem Internetnutzer und dem Unternehmen herzustellen (siehe auch Uniqlo PR 11.07.2012). Uniqlo stellte somit Bloggern und YouTubern ein damals neuartiges Widget zur Verfügung, das sich im Sinne des Buzz Marketing (Mund-zu-Mund-Werbung bzw. jap. *kuchikomi*) verbreitete. Auf der einen

---

10 Offizielle Webseite von Fast Retailing in Japanisch, Englisch und Chinesisch: http://www.fastretailing.com/jp/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020). Der Besucher bekommt auf der Landingpage zunächst ein pragmatisches rotweißes Flat-Design inklusive eines durchlaufenden RSS-Web-Feeds geboten, darunter stehend die aktuellen Aktien-Kurse des Unternehmens.

11 Siehe offizielle japanische Webpräsenz unter http://www.uniqlo.com/jp/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

12 Tanaka Kôichirô 田中耕一郎 (*1973) ist Creative Director und Gründer des Kreativstudios Projector Inc., mit dem er schon Projekte für Uniqlo (z. B. „UNIQLO Wake Up“ und „UNIQLO Calendar“) Intel („The Museum of Me“), Tabio (Online Store, Slide Show) und GATSBY (2017 *„Bokura wa minna ikite iru“* [dt.: Wir alle leben]) realisierte. Auf dem Kanal der hessischen Film- und Medienakademie kann ein Vortrag Tanakas in englischer Sprache zu künftigen digitalen Entwicklungen der Branche eingesehen werden, den er 2013 auf dem ADC Festival in Hamburg hielt (Titel: The next digital step. Koichiro Tanaka´s speech at ADC Festival 2013): https://www.youtube.com/watch?v=U-DR_i2P3Lc (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

13 Die UNIQLOCK ist offiziell seit dem 25.01.2017 offline. Siehe hierzu die Bekanntmachung auf: http://www.uniqlo.jp/uniqlock/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

14 Der Musiker und DJ Tanaka Tomoyuki tritt aktuell unter der Abkürzung FPM auf. Er arbeitete u. a. musikalisch an den Animationsfilmen „Superflat Monogram“ und „Superflat First Love“ mit, einer Kooperation des Labels Louis Vuitton mit dem japanischen Künstler Murakami Takashi (siehe: http://www.fpmnet.com/ [letzter Zugriff vom 25.01.2020]).

Seite konnte der Nutzer selbst die Aufmerksamkeit auf sich bzw. seine Inhalte richten, auf der anderen Seite steigerte sich die Popularität Uniqlos, indem das Unternehmen jeden einzelnen Benutzer zu einem aktiven Markenbotschafter machte und sich mit seiner Aktion nicht nur auf Japan beschränken musste. Eine eingebettete Weltkarte zeigte jeden Nutzer an, die Kombination aus Tanz, Musik und einer Uhr ließ eine einfache Verbreitung des Projektes in Form von Blog-parts[15] zu, trotz unterschiedlicher Sprachen und damit über Ländergrenzen hinweg (Ôgawa 2009: 187). Die UNIQLOCK erhielt schon in ihrer Anfangszeit zahlreiche nationale und internationale Auszeichnungen der Kreativbranche (Tsukiizumi 2015: 2015 f.; Uniqlo PR 23.06.2008)[16]. Innerhalb der Rubrik Next Cool Japan des Nikkei Trendy Net antwortete der Projektverantwortliche Katsube Kentarô[17] auf die Frage, was die Anziehungskraft des Projektes ausmache, folgendes:

„Es handelt sich um ein Widget, dass der User bei sich integrieren kann, aber nicht muss, es liegt ganz in seiner Entscheidungsgewalt. Die Anziehung liegt nicht wirklich am Inhalt an sich, sondern daran, dass man die UNIQLOCK immer wieder ansehen kann. Es gibt über 100 verschiedene Tanzmuster, über 10 verschiedene Songs, und saisonal abhängige Stücke. Diese werden in zufälliger Reihenfolge wiedergegeben und aus Sicht des Betrachters gibt es eine schier unbegrenzte Anzahl an Kombinationsmöglichkeiten von Tanz und Musik. Der User fragt sich so, was wohl als nächstes passiert, und bleibt deshalb dran. Das ist das Geheimnis. […]. Außerdem haben die TänzerInnen keinen freudigen Gesichtsausdruck, sondern sind absichtlich ohne sichtbare Emotionen. Wenn sie Freude oder Leid zeigen würden, würde man der Clips wahrscheinlich schnell überdrüssig werden. Daher kann man

15 Die UNIQLOCK zeichnete sich durch die Möglichkeit der technischen Integration in, z. B. in den eigenen Blog aus (als Blog Part), die geläufigere Bezeichnung lautet Blog Widget. Es handelte sich um eine 24-Stunden-Anzeige, in der (meist mehrere junge japanische Frauen) im Rahmen von synchron gestalteten Tanzeinlagen Stücke aus aktuellen Kollektionen vorstellten. Um Mitternacht gab es entsprechende Ruhe-Sequenzen, morgens zusätzlich eine Alarm-Funktion, außerdem stündliche wechselnde Extras. Auf einer Weltkarte wurde schließlich automatisch jeder User, der die Funktion einbettete, angezeigt. Realisiert wurden die Kampagnen von Projector Inc., Paragraph und Monster Films.

16 Siehe Uniqlo-Presseveröffentlichung vom 23.06.2008 unter: http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2008/06/062313_uniqlock.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020)

17 Katsube Kentarô 勝部健太郎 (*1974) absolvierte sein wirtschaftswissenschaftliches Studium an der Keiô-Universität (Abschluss im Jahr 1998). Seit 2005 war er für Uniqlo als Global Leader im Global New Media-Team aktiv, davor u. a. bei Mercedes Benz tätig.

sagen, dass diese Darstellung von Kleidung der Uniqlos entspricht, als japanisches industriell hergestelltes Produkt, das mit Uniformität bzw. Einheitlichkeit verbindet“ (Nikkei Trendy Net 24.12.2008).

Es war eine Aktion, die zwar als innovativ bezeichnet werden konnte, aber auch zu dieser Zeit schon technisch problemlos umzusetzen war. Auch Uniqlo war sich schon zu einem frühen Zeitpunkt des enormen Wirkungsradius von Social Media-Gemeinschaften bewusst und so kann man Uniqlos Angebot und Aktivitäten auch nicht nur auf seiner Homepage verfolgen, sondern auch bei Facebook (@uniqlo), Instagram, Line und seit November 2009 auch bei Twitter (@UNIQLO_JP), und damit genau vier Monate später als Muji.[18]

Muji Japan twittert seit Mai 2009 seinen bisher über 630.000 Followern[19] fast täglich mehrere Male zu den neuesten Aktionen, Produktfeatures, Kooperationen oder sonstige Neuigkeiten. Die hohe Twitterfrequenz wird nur samstags unterbrochen, an diesem Tag hat der Account „frei“, so steht es jedenfalls im Profil: *„Chinami ni doyôbi o-yasumi shite orimasu“* (siehe Nutzer *@muji_net* auf Twitter).

An dieser Stelle erwähnenswert ist zudem das amerikanische, und auch in Japan sehr erfolgreiche Unternehmen Foursquare. Ursprünglich ein standortbasierter Empfehlungs- und Rezensionsdienst, hat es mit seiner Mobile App Swarm[20] dazu beigetragen, seit 2014 den Twitter- und Facebook-Traffic zu erhöhen, indem das sogenannte „Einchecken“ in Geschäfte, Restaurants oder sonstige Plätze u. a. mit digitalen Coins und Stickern[21] belohnt wird. Hält man einen „Eincheckrekord“, d. h. besucht man einen bestimmten Platz unter den registrierten Nutzern am häufigsten, und dokumentiert dies mit der App, wird man zum offiziellen „Bürgermeister“ bzw. *mayor* des besuchten Platzes ernannt. So bestehen viele Tweets an Muji nicht unbedingt aus Liebesbekundungen von Fans, Anregungen oder gar kritischen Rückmeldungen, sondern aus einem reinen „Ich bin gerade

18 Vgl. für weitere Informationen zu Uniqlos Onlinestrategien auch den Artikel in der Sommer-Ausgabe von Kangareu Hito „*Yunikuro uebbumâketingu no butaiura*“ (dt.: Hinter den Kulissen von Uniqlos Webmarketing) (Uniqlo PR 11.07.2012).

19 Stand: 02.02.2020 Uhr.

20 Siehe: https://www.swarmapp.com/ (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

21 Bei Stickern handelt es sich um virtuelle Belohnungen, die bei der Swarm-Nutzung automatisch nach einem festgesetzten Eincheck-Turnus erworben und in einem digitalen Stickeralbum gesammelt werden. So verdient man sich einen sogenannten „Retail-Therapy“-Sticker durch das Einchecken in Geschäfte, den „Famous Ray“ durch das Einchecken in drei unterschiedliche Pizzerien, einen „Homie“ beim Betreten von Wohnungen. Entthront man einen Mayor dreimal an einem anderen Ort, wird „Frank Underwood“ freigeschaltet.

hier". Auf Facebook findet man zahlreiche Muji-bezogene Seiten, Gruppen und Veranstaltungen, nur wer *@muji.jp* mit „Gefällt mir" markiert, kann sicher sein, der japanischen Hauptseite zu folgen. Natürlich haben auch einige Länder, in dem das Unternehmen Filialen unterhält, eigene offizielle Länderseiten.

Mujis YouTube-Kanal[22] ist seit dem 02.11.2009 aktiv, in unregelmäßigen Abständen werden dort Werbefilme gepostet. Innerhalb von Playlists, deren Benennungen von „What is MUJI?" und „Compact Life" über „MUJI to Go" bis hin zu „*Kaze to kurasu*" reichen, lassen sich Videos unter dem Nutzer *muji_global* finden. Fokus des Unternehmens liegt klar auf der Vernetzung innerhalb der vorweg erwähnten SNS-Plattformen wie Line, Facebook und Twitter, auch der Instagram-Account wird rege genutzt. Unter dem Motto „MUJI by You" bzw. „*Jibun no sukimi ya sutairu wo tsukuru hito-tachi*" (dt.: Menschen, die ihren eigenen Geschmack und Stil kreieren) repostet *muji_global* ausgewählte Fotos von Abonnenten, die mit dem Hashtag-Zeichen (Raute) und dem dahinterstehenden Begriff Muji (#muji) versehen wurden. Mit 1.918 Beiträgen[23] (Fotos und Kurzvideos) und zahllosen Hashtags in japanischer und englischer Sprache ist der Account seit dem 03.07.2015 aktiv[24]. Mit dem Profilmotto „Share your MUJI life with #muji" werden die Nutzer aufgefordert, ihre Schnappschüsse und damit ihre eigene Sicht auf die Nicht-Marke, ihren eigenen Lifestyle, mit Ryôhin Keikaku und der Welt zu teilen. Ferner startete im Mai 2013 „MUJI Passport", eine Full-Service-App, mit deren Download für den Kunden ein „neues Einkaufserlebnis" beginnen solle (jap.: *Apurî wo daunrôdo shite, atarashî o-kaimono taiken wo*). Durch einen Einkauf, das Schreiben von Rezensionen oder dem Einchecken mittels der App, wenn man eine Filiale betritt, werden dem Nutzer, einem Punktesystem entsprechend, Meilen gutgeschrieben. Je nach Meilenstatus können verschiedene Stufen (Silber, Gold, Platin, Diamant) erreicht werden. Diese wiederum führen zu Coupons, Reduzierungen oder kleinen Promotiongeschenken.

6.1 ANMERKUNGEN ZU DEN KAMPAGNEN

Im folgenden Abschnitt werden ausgewählte Kampagnen und Kommunikationsprojekte aus dem Zeitraum zwischen 2010 und 2016 untersucht. Durch die digitalen Schaltungen und der Übertragung von japanischen Kampagnen in andere

---

22 Siehe: https://www.youtube.com/user/MUJIglobal (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

23 Stand: 26.01.2020, 11:01 Uhr.

24 Siehe Ankündigung von Ryôhin Keikaku unter: http://ryohin-keikaku.jp/news/2015_0-703.html (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

Sprachräume, kann häufig keine Einschränkung vorgenommen werden, die man als rein national oder international bezeichnen könnte. Folgende Kampagnen werden untersucht:

Für das Jahr 2010 wird Mujis „*Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai*“-Kampagne thematisiert, ein Beispiel dafür, wie sehr Muji sich auch heute noch auf traditionelle, ursprüngliche Werte beruft. Uniqlos Lucky-Line-Kampagne hingegen zeigt auf, wie digitale und reale Umgebungen optimal aufeinander abgestimmt werden können.

Die Untersuchung von Reaktionen und Aktionen in Bezug auf die Dreifachkatastrophe von Fukushima zeigen signifikante Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten im Umgang mit akut auftretenden Vorfällen und der Koordinierung von CSR-Aktivitäten auf.

Im Jahr 2013 wird Muji mit „*Chikyû no senaka*“ nicht nur global, sondern auch 3D. Uniqlo zeigt sich dagegen poppig und geht in den Untergrund.

2016 wird auf beiden Seiten integriert kommuniziert. Möchte sich Muji mit der „I am MUJI“-Kampagne zur digitalen Identifikationsikone stilisieren, stellt sich Uniqlo mit „The Science of Life Wear“ die Frage, warum wir uns überhaupt anziehen. Es werden gestalterische Mittel, Inhalte und wiederkehrende Motive untersucht.

6.2 FALLSTUDIE I: MUJIRUSHI RYÔHIN

„Alles, was man zum alltäglichen Leben braucht, wäre von Mujirushi Ryôhin: das Haus, die Möbel, einfach alles. Wie solch ein Alltag wohl ausschauen würde? Genau dafür suchen wir Sie. Leben Sie zwei Jahre lang kostenlos (inklusive Möbel) in einem unserer Mujirushi Ryôhin-Häuser“ (Text aus dem Kampagnenfilm „*Mujirushi Ryôhin de kurasô*[25] [dt.: Lasst uns mit Mujirushi Ryôhin leben] “ vom 18.06.2012).

---

25 Die Bewerbungsfrist für die *„Zenbu, Mujirushi Ryôhin de kurasô“*-PR-Kampagne lief vom 15.06.2012 bis zum 25.06.2012 und sollte das Eigenheim-Segment (jap.: *Mujirushi Ryôhin no ie*) der Lifestyle-Kette promoten. Im Gegenzug zum mietfreien Wohnen in einem Muji-Haus im Tôkyôter Stadtteil Mitaka, sollten die Bewohner regelmäßig über ihre Erfahrungen im/mit dem Haus und den Produkten schreiben. Unter 57,884 Bewerbern wurde so schließlich ein japanisches Ehepaar ausgewählt, das ab Januar 2013 das Haus bezog. Das Kampagnenvideo mit dem Bewerbungsaufruf kann auf dem offiziellen YouTube-Kanal von Muji unter dem folgenden Link abgerufen werden: https://www.youtube.com/watch?v=rZLOz2QDVUw&index=7&list=PLECB5BE-009D0C0DC8. Das Video mit dem Einzug des Paares unter folgendem Link:

6.2.1 Muji zum Sein – „I am MUJI“ (2016)

Weniger als zeitlich beschränkte Werbekampagne als vielmehr als umfassende und damit auch globale Kommunikationsmaßnahme ist die folgende Imageoffensive zu bezeichnen, deren offizieller Start auf den 15. April 2016 fiel. Die Nutzung von Social-Media-Plattformen spielt bei der kombinierten Print- und Online-Maßnahme die Hauptrolle, deren offzieller Titel „I am MUJI“[26] lautet. Die Aktion wurde von Fotoausstellungen in Japan (Tôkyô[27], Filiale Atre Ebisu) und Italien (Mailand, Filiale Corso Buenos Aires[28]) begleitet[29]. Innerhalb dieser Ausstellungen wurden Fotografien von Personen, die „ihren eigenen Geschmack und Stil kreieren“ gezeigt (jap.: *Jibun no okonomi ya sutairu wo tsukuru hito-tachi*). Angefertigt wurden diese vom japanischen Künstler Nishijima Atsushi[30], der international erfolgreich unter seinem Künstlernamen JIMA arbeitet. Mujis offizielle Ankündigung vom 6. April 2016 beschreibt die Absicht von „I am MUJI“ wie folgt:

„Bei I am MUJI handelt es sich um eine Fotoausstellung, in der Menschen, frei von jeglichen Etiketten, als Menschen, die ihren eigenen Geschmack und Stil kreieren, präsentiert werden sollen. Der Fotograf JIMA, ansässig in New York, fotografiert Personen, die er auf der Straße entdeckt und die für ihn ‚I am MUJI‘ sind. Diese lichtet er auf schwarz-weiß Fotografien ab. Um die ‚Erscheinungen so, wie sie sind‘ festzuhalten, tragen die fotografierten Personen keine Kleidung von Mujirushi Ryôhin. Sie sollen so abgelichtet werden,

---

https://www.youtube.com/watch?v=cA9tBxzbv-4&list=PLECB5BE009D0C0DC8 (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

26 Offizielle Website zu erreichen unter: http://www.muji.com/jp/i-am-muji/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

27 Die Ausstellung in Tôkyô lief vom 15. April 2016 bis zum 5. Mai 2016.

28 Die Ausstellung in Mailand lief vom 8. April 2016 bis zum 1. Mai 2016.

29 Beide Filialen wurden bis zum April des Jahres 2016 erweitert und mit den Ausstellungen neu eröffnet (Mailand: 04/2016, Tôkyô: 15.04.2016). Vgl. hierzu die entsprechenden Presseveröffentlichungen unter: http://ryohin-keikaku.jp/news/2016_0112.html und http://ryohin-keikaku.jp/news/2016_0303.html (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

30 Der japanische Fotograf mit Sitz in New York hat neben zahlreichen anderen Projekten als Standfotograf bei Filmen wie „Money Monster“ (2015), „Birdman“ (2014) oder „A Place Beyond Pines“ (2012) mitgewirkt. Neben Ryôhin Keikaku zählen auch international bekannte Marken wie American Express, Apple, Nike, Pepsi oder das japanische Popeye Magazine zu seinen Kunden. Siehe: http://www.jimagraphy.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

wie sie gerade sind, in der Kleidung, die sie ausgewählt haben […]“ (Ryôhin Keikaku PR 06.04.2016).

Um das Projekt auch digital umzusetzen, nutzte Ryôhin Keikaku vorwiegend seinen Instagram-Account. Allerdings können die als spontane Schnappschüsse aus dem Leben inszenierten Bilder auch auf dem Instagram-Account des Fotografens (Stand 08/2017) eingesehen werden. Die Einbettung der Bilder in lokale Subsites[31] ermöglicht eine komprimierte Übersicht.

Ziel sei das Einfangen von Momentaufnahmen in Zeiten, in der „die Globalisierung zu einer Welt ohne Grenzen führe“, in der „Informationen ungehindert fließen“ und zu einem Überangebot führen würden. Aufgrund solcher Entwicklungen hätten nach Ansicht Mujis auch viele Menschen ihr eigenes Leben und ihren eigenen Lebensstil aus den Augen verloren (jap.: *Gurôbaru-ka, bôdaresu, soshite jôhô kata na yo no naka de, jibun no ikikata wo miushinatte shimau hito ga iru*). Auf der anderen Seite gäbe es jedoch auch diejenigen, die aus den unzähligen Wertevorstellungen, die heute existierten, sei dies nun in Form von Religion, Philosophie oder allgemeinen kulturellen und gesellschaftlichen Wertemustern, die für sich passenden auswählten und entsprechend nach außen hin ausdrücken würden (jap.: *Taiyô na kachikan kara jibun ni fusawashî sentaku wo shi, hyôgen suru hito mo imasu*). Eine Auswahl derer, die eins mit sich sind und sich nach Ansicht JIMAs vor allem mit dem identifizieren, für das Muji steht, nämlich mit dem, was auf der deutschen Website[32] mit „diesem MUJI-Gefühl“ bezeichnet wird, möchte das Projekt in den Mittelpunkt rücken (siehe ebd.). Die Aufnahmen des seit Mai 2017 ruhenden Projektes stammten bisher aus Tôkyô und New York sowie aus Berlin und Sydney. Seit November 2016 waren die monochromen Aufnahmen zusätzlich im Café&Meal MUJI-Bereich des Tôkyôter Flagshipstores in Yurkakuchô ausgestellt. Auch Ausstellungen in Sydney (März 2017, The Galeries) sowie Melbourne (April 2017, Emporium) fanden statt.

31 Siehe: http://www.muji.com/jp/i-am-muji/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

32 Siehe: https://www.muji.com/de/i-am-muji/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Die Symbiose von Globalisierung und Hashtags

Das Projekt schaltet seit April 2016 über den Foto- und Videodienst Instagram, bisher wurden 46 Bilder gepostet.[33] Nicht nur digital oder in Fotoausstellungen sind die Aufnahmen anzutreffen, sondern auch in Form von großen Postern, beispielsweise an Bushaltestellen in Tôkyô. Startet man die Suche mit #IamMuji, werden einem zahlreiche weitere Privataufnahmen von Nutzern auf Instagram oder Twitter angezeigt.

Den offiziellen Beginn des Projektes markiert eine Aufnahme aus Tôkyô, die am 15. April 2016 gepostet wurde. Es handelt sich um ein Bild des Innenarchitekten Sugimoto Takashi, Mitglied des Advisory Boards von Ryôhin Keikaku. In der Aufnahme lehnt Sugimoto leger gekleidet in heller Jeans und einem dunklen Rollkragenpullover von der Marke The North Face am Eingang eines scheinbar geschlossenen Geschäftes. Über seinem Kopf zu lesen sind die englischen Wörter „Ice Hot". Um wen es sich hierbei handelt, wird von Muji oder Jima allerdings nicht geklärt. Der Betrachter erkennt den berühmten Kopf von Muji entweder selbst, oder aber der Kommentar einer Nutzerin klärt auf, nachdem ein User auf Englisch die Frage stellte „i am sorry, but who is he?". Die wenigen Kommentare, die zu den Bildern von Nutzern gepostet wurden, zu betrachten, lohnt sich dennoch, so gibt es bei Projektbild Nummer 12 vom 6. Juli 2016, das den Titel „*Fuyu no kôen de, karada wo marume, dokusho wo shite ita jôsei*" bzw. „A woman reading in a park in winter (Place: #newyork)" einen interessanten Kurzaustausch zweier Nutzer. Eine Userin kommentiert, wie wunderbar die Aufnahme ist, ihr es allerdings doch missfalle, dass die Frau im Schneidersitz und mit Schuhen auf der Bank säße (jap.: *Donna suteki na kata demo, benchi ya zazeki ni, kutsu wo haita mama ashi wo kundari no setari suru no wa fukai desu*). Daraufhin entgegnet ein anderer User, dass es sich hierbei klar um einen Fall von „kulturellen Unterschieden" handele, da, wenn man ins Ausland ginge, viele Menschen in solch einer Art und Weise säßen. Es unterscheide sich einfach vom japanischen Stil und man könne da nichts machen (jap.: *Mâ sore wa nihonshiki no kangaegata de bunka no chigaimasu kara ne, shikataganai deshô. Gaikoku ittara takusan sonna fû ni suwattari shite imasu yo wara*). Abgeschlossen wird der Kommentar mit dem japanischen Schriftzeichen für „lachen" (jap.: *wara*), was zu einer Reduktion einer eventuell belehrenden Konnotation beitragen möchte.

Auch die Texte, die von offizieller Seite als Bildbeschreibungen eingesetzt werden, müssen einer näheren Betrachtung unterzogen werden, da beim Vergleich des original japanischen Bildtextes mit dem direkt dahinterstehenden Englischen eine stellenweise starke Reduktion des Originals festzustellen ist. Eine Auswahl

33 Stand: 26.01.2020, 11:23 Uhr.

der Texte, deren englische Übersetzung sich stellenweise vom japanischen Original unterscheidet, sei nun in tabellarischer Form wiedergegeben. Die dick hinterlegte Übersetzung vom japanischen Originaltext ins Deutsche ist für diese Arbeit angefertigt worden, es handelt sich um keine offizielle deutsche Übersetzung durch Ryôhin Keikaku oder den am Projekt beteiligten Personen. Nach dem 19. Fotopost [I am MUJI 19] ist zudem eine Änderung der Bildunterschriften festzustellen. Die durchgehende Nummerierung des in eckigen Klammern stehenden [I am MUJI] wird nicht mehr fortgeführt. Außerdem wird jedem Post der kurze Projektmarkierungstext „*Jibun no sukimi ya sutairu wo tsukuru hitotachi wo satsuei shite purojekuto* (dt.: Ein Projekt, das Menschen zeigt, die ihren eigenen Geschmack und Stil kreieren)" vorne angestellt. Aus Gründen der Übersichtlichkeit ist diese Kurzbeschreibung in der Tabelle nur bei einem Post eingefügt worden.

Tabelle 4: Auswahl an Bildtexten des „I am MUJI"-Projektes

Projekttitel	Japanische Bildbeschreibung *(offiziell)*	**Deutsche Bildbeschreibung *(eigene Übersetzung)***	Englische Bildbeschreibung *(offiziell)*	Ort
I am MUJI 02	*Shinjuku de basu ni noru tokoro wo mikake, Nakano no atari de kesha shita sai ni satsuei*	**Habe ihn in Shinjuku kurz während einer Busfahrt gesehen und ihn dann fotografiert als er in der Gegend bei Nakano ausgestiegen ist**	„I followed you from Shinjyuku!"	Tôkyô
I am MUJI 06	*Kôsutâ wo wasureta ~ to warai-nagara matte kite kureta kafe no tenshu*	**Ein Café-Besitzer, der lacht, während er einen vergessenen Untersetzer bringt**	What made him smile?	Tôkyô
I am MUJI 08	*Ame no hi, soto de kôhî nomi-nagara ippuku shite ita dansei*	**Ein Mann, der an einem regnerischen Tag draußen eine Zigarette raucht,**	A man on a rainy day	New York

		während er Kaffee trinkt		
I am MUJI 09	*Ame no hi, hoka no hito wa chigau kasa wo sashite ita jôsei*	**Eine Frau, die an einem regnerischen Tag einen Regenschirm mit sich trägt, der sich von denen der anderen Leute unterscheidet**	Some people have white rain	New York
I am MUJI 10	*Eigakan no shita de michi wo shirabete ita jôsei*	**Eine Frau, die vor einem Kino den Weg recherchiert**	Another lost woman in New York	New York
I am MUJI 14	*Nichiyôbi no asa, shinbun katate ni inu no sanpo wo shite ita ojîchan*	**Ein älterer Herr, der, die Zeitung in der einen Hand, an einem Sonntagmorgen seinen Hund Gassi führt**	A man on Sunday morning	New York
I am MUJI.	*[Jibun no sukimi ya sutairu wo tsukuru hitotachi wo satsuei shite purojekuto]* *Berurin ni wa, tenpuruhofu to iu 2008-nen made kûkô tokoro ga, sonomama no katachi de kôen to natta tokoro ga arimasu. Berurin shimin wa joggingu wo shitari, jitensha ni nottari, takoage wo shitari, pikunikku wo shitari, eingei wo*	**[Ein Projekt, das Menschen zeigt, die ihren eigenen Geschmack und Stil kreieren]** **Berlin-Tempelhof war bis 2008 ein Flughafen. Nun nutzen die Berliner den in einen Park umgewandelten Platz, um zu joggen, Fahrrad zu fahren, Drachen steigen zu lassen, zu picknicken oder Gartenbau zu**	[A project photographing people who create their own style and tastes] A woman practices skateboarding in Tempelhof, an airport–turned–park in Berlin.	Berlin

	shitari shite imasu. Sono kassouro de sukêbô no renshû wo shite ita jôsei.	**betreiben. Auf der Landebahn übt eine Frau skateboarden.**		
I am MUJI.	*Hidari no kutsushita wa midori-iro, migi no kutsushita wa murasaki-iro de, ochiba wa ki-iro.*	**Der linke Strumpf ist grün, der rechte violett, das heruntergefallene Laub gelb.**	Wish this photo were in color so you can see the complementary colors of the yellow leaves and her mismatched socks.	keine Angabe[34] (Berlin)
I am MUJI.	*Zenjitsu no yoru, jitensha wo sejô shiyô to shita toki, shita no supêsu wa jitensha ippai de, fensu no ue no bubun ni sejô shita jôsei.*	**Eine Frau, die ihr Fahrrad am oberen Teil des Zauns abgeschlossen hat, da am Abend zuvor wegen zu vieler Fahrräder davor kein Platz war**	„Believe or not, when I parked my bike, there was no space on the ground."	keine Angabe (Berlin)
I am MUJI.	*Sûpâmâketto de kaimono wo shimau, ie ni mukau otôsan to san-nin no ko no fûkei.*	**Die Szene zeigt einen Vater, der sich mit seinen drei Kindern nach dem Einkauf im Supermarkt auf den Heimweg macht.**	4 boys after grocery shopping	keine Angabe (Berlin)

Quelle: http://www.muji.com/jp/i-am-muji/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

34 Offizielle Ortsangaben wurden an dieser Stelle nicht mehr hinzugefügt. Es bleibt zu vermuten, dass es sich hier und in den weiteren vier Aufnahmen auch um Berlin handelte.

Die Mujifizierung des Selbst?

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Tonalität der monochromen Aufnahmen der typischen Visualität Mujis entspricht und diese als natürliches, spontanes Ergebnis aus dem Alltag wirken sollen. Indem keinerlei Wert auf die Abbildung von Artikeln der Marke gelegt wird, sondern an einer Stelle sogar eine andere Marke identifiziert werden kann, in diesem Fall der The North Face-Rollkragenpullover von Sugimoto aus der ersten Fotografie, soll das durch Muji materiell gestützte Lifestyle-Moment in den Hintergrund treten, stattdessen eine Zelebration von Individualität, Autonomie und Alltag stattfinden. Mittels eines kosmopolitischen Fokus, die Aufnahmen stammen bisher aus vier Ländern, soll das „MUJI-Gefühl" internationale Vebreitung finden. Die Fotos werden vom Fotografen direkt, so scheint es, zweisprachig kommentiert. Der Projektname „I am Muji" lässt fast keinen Zweifel darüber offen, worum es hierbei, neben den offiziell formulierten Absichten, geht: die Identifikation mit dem eigenen Label. Anstelle eines „Muji is you"-Ansatzes, kann hier hier also jeder Muji sein, zunächst auch ohne die Produkte, denn Muji soll als Fundament eines orientierten und festen Individuums dienen. Jeder solle sich als Teil einer Abstraktion fühlen können, die auf der einen Seite tiefgründig mit der unsicheren Stellung des Menschen in aktuellen Zeiten argumentiert. Um dieser Tiefgründigkeit Nachdruck zu verleihen, fallen außerdem Schlagworte aus dem Standard-Kanon, wie das der Globalisierung oder des Informationsüberflusses. Auf der anderen Seite hebeln sich die Botschaften gegenseitig aus, in eine Seichtigkeit hinein, wenn beispielsweise ein Hashtag die Wichtigkeit von Familie betont. Betrachtet man ältere Kampagenen, so trifft man mit „*Boku wa mujirushi da* (dt.: Ich bin ohne Label bzw. Ich bin mujirushi)" auf eine auf den ersten Blick ähnlich wirkende Formulierung aus dem Jahr 1983. Während „I am MUJI" als schon fast klassische Instagram-Kampagne gelten kann, erfasste die bunte Illustration des Illustrators Kawamura Yôsuke aus dem Jahr 1983 in Kombination mit dem Werbespruch „*Boku wa mujirushi da*" die damaligen Absichten des Unternehmens in klarer und eindeutiger Form. Bei der aktuellen Neuauflage der *Muji-isierung* steht bei der Rezeption innerhalb Japans deutlich die Betonung eines internationalen und kosmopolitischen Flairs im Vordergrund. Außerhalb Japans dagegen wird das Projekt vom künstlerischen Aspekt an sich getragen.

6.2.2 Muji zum Mitnehmen – „Chikyû no senaka“ (2013)

Die Kampagne „*Chikyû no senaka* (engl.: To the Back of the Earth)“ aus dem Jahr 2013 fand innerhalb des Produktsegments MUJI to GO statt. Vor der Materialanalyse folgt daher zunächst eine kurze Einführung hierzu.

Bei MUJI to GO handelt es sich um ein umfangreiches Produktsortiment, das rund um die Themen von Reise und Mobilität unterschiedlichste Aspekte des „mobilen“ Konsumenten unterstützen möchte. Der Claim „Gut reisen mit guten Produkten” (jap.: *yoi tabi wo, yoi shina to*) hebt auch hier das immer USP-Zugpferd des Unternehmens, nämlich die gute Qualität seiner Produkte, hervor. In acht Kategorien versammeln sich bisher über 100 Artikel. Diese setzen sich aus einem spezifischen und einem allgemein gehaltenen Warensortiment zusammen. Eindeutig reisebezogenen Produkten, wie beispielsweise Koffern oder Nackenkissen, stehen Artikel aus dem regulären Sortiment gegenüber. Diese können bei einer Reise nützlich sein, wie beispielsweise Hautpflege in Reisegrößen, Schals, Schreibhefte oder kleine Taschen. Diese Kategorien werden auf der japanischen Homepage unterschiedlich gefeatured, die Produktanzahl ändert sich entsprechend. Die einführenden Worte auf der Homepage lauten wie folgt:

> „Vom Nackenkissen, das Ihre Beschwerden bei Langstreckenreisen lindert bis hin zur Stola, die Ihnen bei spontan auftretenden Temperaturschwankungen hilft oder aber auch als Sonnenschutz dienen kann. Wir haben die Produkte, die Ihnen auf Reisen nützlich sein können, hier für Sie zusammengestellt.“

Kurzzeiler mit Überschrift führen im Onlineshop wie im Katalog und vor Ort in den Geschäften die jeweiligen Kategorien vor. So sind die Nackenkissen allzeit bereit, lautet die Überschrift doch „RelaTen, wo auch immer man gerade ist“ (jap.: *dokodemo rirakkusu*). Die Koffer werden mit „Damit man unterwegs leicht an seine Sachen im Gepäck herankommt, die Magie der Weichschalenkoffer“ (jap.: *tabi no tochû de nimotsu wo chokotto dashiire dekiru no ga, miryoku no sofuto kyarî*) beschrieben. Die Multifunktionalität der Schals wird dagegen mit „Sowohl eine Stola als auch ein Cape, mit nur einem Teil“ (jap.: *ichimai de, sutôru ni mo kêpu ni mo*) angepriesen. Die Falttaschen und Kulturbeutel erhalten mit der Bezeichnung „Paraglider-Cross-Series“ (jap.: *paraguraidâ kurosu shirisu*) als Platzwunder ihre eigene Serie; eine Anspielung auf das verwendete Ultraleicht-Material, das sich aufgrund seiner dünnen Beschaffenheit mühelos zusammenfalten lassen soll, ganz so wie ein Gleitschirm. Zwar bewegen sich die Preise im unteren und mittleren Preissegment, die Preisrange an sich ist jedoch durch die vielen unterschiedlichen Produkte breit gesetzt, vom Schreibheft für 280 Yen bis hin zum

Hartschalenkoffer für 39.000 Yen. Das „to GO"-Sortiment wird sowohl regulär in den Muji-Niederlassungen vertrieben als auch in spezifischen Muji to Go-Filialen. Das erste Geschäft eröffnete im März 2008, d. h. zeitgleich mit der Einführung des neuen Sortiments, allerdings nicht in Japan, sondern auf einer Fläche von 158 m^2 im Internationalen Flughafen von Hong Kong. Im Oktober desselben Jahres folgte zudem eine am JFK-Flughafen in New York. Erst zum Ende des Jahres 2008 kam schließlich mit 66 m^2 die erste „to GO"-Filiale nach Japan, die sich im ersten Terminal des Tôkyôter Flughafens Narita befand (vgl. hierzu Watanabe 2012: 2015 f.). Drei Jahre später (8/2011) erfolgte eine weitere Eröffnung im zweiten Terminal, zudem mit einer neuen Niederlassung im Shin-Chitose-Flughafen (Hokkaidô) die erste nationale Filiale außerhalb der Hauptinsel Honshû. Weltweit gibt es bisher vierzehn Muji to Go- Filialen in Flughäfen und Bahnhöfen (Stand: 10/2016), davon sieben in Japan, jeweils zwei in Spanien und Hong Kong und jeweils eine in den USA, Taiwan und Singapur. 2015 breitete sich Muji schließlich auch im dritten Narita-Terminal aus, allerdings nicht mit einer weiteren Filiale: die Ausstattung eines Aufenthaltsbereichs mit 400 blaugrünen Sofabänken und einen Gastronomiebereich mit Tischen und Stühlen besiegelte die Omnipräsenz des Unternehmens nun in allen drei Terminals.

2013 wurde nun innerhalb des oben beschriebenen Produktsegments die integrierte Kampagne *„chikyû no senaka"* initiiert. Es begann zunächst mit einer Teaser-Site, die am 5. Juli 2013 online geschaltet wurde. Der umfassende Website-Launch fiel schließlich auf den offiziellen Beginn der Kampagne, den 12. Juli 2013.[35] Zusammen mit seinem Kooperationspartner, der japanischen Fluggesellschaft All Nippon Airways (ANA), und der japanischen Multimedia-Agentur Party Inc., brachte Ryôhin Keikaku eine globale Kampagne auf den Markt, die sich den Trend des 3-D-Drucks als technologischen Eyecatcher zunutze machte. Verantwortlich hierfür war die Multimedia-Agentur Party Inc., nicht verwunderlich, kann die 2011 gegründete Firma mit ihrem „*Omotesandô Shashin Kan*"-Projekt (dt.: Omotesandô-Fotoausstellung), unter der Leitung des Kreativdirektors Itô Naoki[36] und Shimizu Qanta[37], als Vorreiter des Einsatzes der Technik im Bereich der Verkaufsförderung gesehen werden:

---

35 Die Kampagne lief vom 12. Juli 2013 bis zum 15. August 2013.

36 Itô Naoki 伊藤直樹 ist Kreativdirektor und Gründer der japanischen Kreativagentur Party Inc. Neben seiner Tätigkeit als Chief Creative Officer bei Party, war er für Marken wie Sony, Google und Nike tätig. In den Jahren 2011 und 2012 wurde er als Mitglied der „Cool Japan Strategy Public-Private Partnership"-Initiative der japanischen Regierung eingesetzt.

37 Japanischer Programmierer und Designer, der gemeinsam mit Itô Naoki im Jahr 2011 Party Inc. gründete. Im Rahmen seiner Tätigkeit als Kreativdirektor für digitalen

Im November 2012 eröffnete das „Creative Lab PARTY“ in Zusammenarbeit mit den japanischen Digital-Agenturen Rhizomatiks und Engine Film auf der beliebten Einkaufsstraße Omotesandô in Tôkyô für zwei Monate einen Pop-Up-Store. Besucher konnten hier nicht nur die Produkte, kleine Figuren aus dem 3-D-Drucker, anschauen, sondern diese auch gleich von sich selbst vor Ort anfertigen lassen.

Im Rahmen der Kampagne wurde genau diese Technik öffentlichkeitswirksam eingesetzt, indem Muji und Party Inc., die für die kreative Konzeption verantwortlich waren[38], zehn Familien die Chance boten, kleine Kopien ihrer selbst in Form eines 3-D-Porträts anfertigen zu lassen. Als Hauptgewinn wurde eine Reise „Auf die Rückseite der Erde“ bzw. an einen Urlaubsort, den sich die Gewinner selbst aussuchen durften, verlost. Die globale Kampagne fand jeweils im Flagshipstore in Tôkyô, Shanghai, New York und einer Zweigstelle in Ôsaka statt. In diesen Filialen wurden 3-D-Foto-Boxen installiert. Nur Personen, die einen bestimmten Betrag[39] im Geschäft ausgaben, war es möglich, am Wettbewerb teilzunehmen und so die Gewinnchance auf ein im 3-D-Drucker entstandenes „Familienporträt“ der anderen Art zu haben, oder aber vielleicht sogar den Hauptgewinn zu erzielen.

Meine Kopie. Deine Kopie. Unsere Kopien

Die folgenden Ausführungen beschreiben die visuell und akustisch wahrnehmbaren Inhalte des dreiminütigen Kampagnen-Imagefilms mit dem Titel „Mujirushi Ryôhin: MUJI to GO ‚chikyû no senaka.‘ (mini to go)“[40].

(1. Szene: In der Wohnung)[41]: Die erste Kameraeinstellung zeigt das Aufwachen eines dunkelhaarigen Mädchens in einem weiß-dunkel gestreiften Oberteil und einer weißen Hose in der Morgendämmerung. Die Umgebung ist still, nur die Bewegungen des Kindes lassen die hellgrau wirkenden Laken des Bettes kurz aufrascheln. Der nächste Schnitt erfasst das Kind, wie es in einen Raum läuft, eine zweite Person, augenscheinlich ihre Mutter, ist kurz hinter ihr zu sehen, bevor diese nach links in ein anderes Zimmer geht. Nachdem das Mädchen sich im

Kampagnen hat er auch schon für Uniqlo (Uniqlo Undercover: http://p.qanta.jp/uu-map [letzter Zugriff vom 04.02.2018]]), Sony und Toyota gearbeitet.

38 Die Herstellung lag bei 1 to 10 Design und Rhizomatiks. Die Projektseite von „MUJI to GO“ bei 1→10 Design ist einzusehen unter: http://works.1-10.com/promotion/muji-to-go/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

39 Kunden, die im angegebenen Zeitraum einen Betrag von über 3.000 Yen ausgeben.

40 Für „無印良品: MUJI to GO「地球の背中。」 (mini to GO)“ siehe Link unter: https://www.youtube.com/watch?v=LhgwMBlrs6Y (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

41 Sek. 1-23, Gesamtdauer: 23 Sek.

Wohnzimmer ein weißes T-Shirt über den Kopf gezogen hat, wird ein Mann, offensichtlich der Vater des Kindes, eingeblendet. Er trägt ein weißes Hemd mit beigen Hosen und packt einen kleinen Trolley. Die Mutter, auch mit einer weißen Bluse bekleidet, an deren linker Seite eine kleine Brosche in Katzenform zu erkennen ist, sitzt auf Tatami-Matten an einem kleinen Tisch und trägt hellen Lidschatten auf. Der Lidschatten, in weißer und beiger Farbe, ist so weit abgenutzt, dass der Boden des Containers sichtbar ist. Im nächsten Schnitt wird ersichtlich, dass die Mutter sich im Wohnzimmer befindet, wie auch der das Reisegepäck organisierende Vater.

(2. Szene: Unterwegs I)[42]*:* In der folgenden Szene befinden sich Mutter, Vater und Kind nun vor dem zweistöckigen Wohnkomplex. Das Familienauto, ein blauer Kleinwagen, ist fertig beladen. Der Vater klappt den Kofferraum zu, die Reise beginnt. *(2.1 Sequenz: Im Auto)*[43]: Der Vater wird eingeblendet, wie er das Auto steuert, das Mädchen blickt vom Rücksitz aus dem Fenster, die Schulter der Mutter mit der weißen Bluse ist kurz im rechten Bildrand zu erkennen, sie sitzt mit der Tochter auf dem Rücksitz. Die Fahrt führt, an Hochhäusern vorbei, in ein Parkhaus. Dort angekommen, zieht der Vater den schwarzen Trolley hinter sich her *(2.2 Sequenz: Im Parkhaus*)[44], auf dem das Kind sitzt. Alle drei mit hellen Hüten bekleideten Familienmitglieder werden von hinten gezeigt.

(3. Szene: Flughafen)[45]: Es wird ersichtlich, dass die Fahrt der Familie zu einem Flughafen führte. Sie stehen nebeneinander, inklusive des kleinen Koffers, vor zwei großen Panorama-Fenstern. Im Hintergrund ist das Rollfeld mit vier Flugzeugen zu sehen. Im Vordergrund sind deutlich zwei Maschinen der Fluggesellschaft All Nippon Airways zu erkennen, im Hintergrund jeweils eine Lufthansa- und eine Air-China-Maschine zu erahnen. Zwei Mitarbeiter werden eingeblendet, ein Mann und eine Frau, sie bedienen einen 3-D-Handscanner und scannen die Familie vor den Panoramafenstern ab. Auch die Mitarbeiter sind in hellen Hemden gekleidet.

(4. Szene: Unterwegs II)[46]: Die vierte Szene beginnt, eine kurze Flugzeugsequenz wird eingeschoben *(4.1 Sequenz: Im Flugzeug)*[47]. Auf die Außenaufnahme eines Flugzeugflügels hin folgt die Einblendung des schlafenden Mädchens mit einem dunklen Nackenstützkissen. Sie sitzt am Fenster neben ihrem ebenso schlafenden Vater, der nun eine beige Strickjacke über seinem Hemd trägt. *(4.2*

42 Sek. 24-39, Gesamtdauer: 16 Sek.

43 Sek. 26-35, Dauer: 10 Sek.

44 Sek. 36-39, Dauer: 4 Sek.

45 Sek. 40-44, Gesamtdauer: 5 Sek.

46 Sek. 45-59, Gesamtdauer: 15 Sek.

47 Sek. 45-52, Dauer: 8 Sek.

Sequenz: Im Auto)[48]: Die Familie scheint am Zielort angekommen. Es ist helllichter Tag. Sie sind mit einem anderen Auto unterwegs, offensichtlich einem Mietwagen. Mutter und Kind sitzen gemeinsam hinten im Auto, sie unterhalten sich mit einem Klatschspiel, der Vater fährt, die Familie lacht. Die Außenaufnahmen zeigen nun die Fahrt durch eine wüstenähnliche, karge Umgebung, in dämmrigem Licht. Noch sind andere Autos auf der Gegenseite zu sehen. Der Himmel ist nun bedeckt und dunkel. Es fängt an zu regnen, die Tropfen prasseln auf die Frontscheibe. Der Wagen fährt offensichtlich auf einer Wüstenstraße. Die Dämmerung wird durch den Sonnenaufgang am Horizont durchbrochen. Während das Mädchen sagt „Das sieht aus wie ein hoher Regebogen" (jap.: *takai niji mitai*), setzt nach einer Minute und 21 Sekunden erstmals Musik ein. Diese spielt vordergründig, dominiert die Audiokulisse klar, und wirkt damit als deutlicher Kontrast zur vorherigen, natürlich wirkenden Geräuschentwicklung. Die Gitarrenklänge spielen ein traditionelles schottisches Musikstück, das den Titel „Drummond Castle" trägt.

(5. Szene: In der Wüste)[49]: Die Familie steigt eine große Düne hinauf, alle drei halten sich an den Händen *(5.1 Sequenz: Dünenaufstieg und Gang durch die Wüste*)[50]. Der Vater trägt zusätzlich den kleinen gepackten Koffer in der linken Hand. Bricht im einen Augenblick noch der Tag an, ist es in der übernächsten Einstellung taghell. Der gemeinsame Gang durch die Wüste wird 45 Sekunden aus verschiedenen Kamerawinkeln gezeigt (Fernaufnahmen ebenerdig - seitlich, von hinten; Fernaufnahmen aus der Luft - von hinten; Nahaufnahmen ebenerdig - seitlich, von vorne, von hinten; Close-Ups). Ihr Aufstieg hinterlässt deutliche Spuren im Sand.

Die Familie ist nun von hinten zu sehen *(5.2 Sequenz: Die Anderen*)[51]. Sie stehen nebeneinander, halten sich wieder an den Händen, es ist keinerlei Bewegung wahrzunehmen. Vor ihnen liegt die unberührte, weiße Sandwüste. Nach zwei Sekunden tauchen an eben diesem Horizont, in der immer noch andauernden gleichen Kameraeinstellung, drei Menschen hinter einer Düne auf. Es ist die Familie, in einer frontalen Fernaufnahme, die sich auf ihre starren „Kopien" zubewegen. Die frontale Familie schreitet voran bis sie die „Anderen" bemerken und bleiben nun stehen. Eine Einblendung mit dem Kampagnennamen in japanischer Schrift folgt, mittig, zwischen den beiden Familien gelegen: „*Chikyû no senaka*". Die „andere" Familie ist nun von vorne in einer Nahaufnahme zu sehen, es handelt

---

48 Sek.- Min./Sek. 53-1.23, Dauer: 32 Sek.

49 Min./Sek. 1.24-2.49, Gesamtdauer: 87 Sek.

50 Min./Sek. 1.24-2.07, Dauer: 45 Sek.

51 Min./Sek. 2.08-2.49, Dauer: 42 Sek.

sich offensichtlich um kleine Plastikfiguren, d. h. um exakte 3-D-Kopien der Familie.

(6. Szene: White Screen)[52]: Der Realfilm wird an dieser Stelle unterbrochen. Auf weißem Hintergrund sind in schwarzer Schrift zwei hintereinander folgende Einblendungen in japanischer und englischer Sprache zu lesen:

(Erste Einblendung)
„Kazoku wo sagasu, Mujirushi Ryôhin no tabi.
a MUJI journey, to discover ‘family’.
(Zweite Einblendung)
Sekai no doko ka de kurasu, aru kazoku e.
for a family somewhere on Earth.“

Die letzten drei Sekunden zeigen in einer seitlichen Kameraeinstellung die 3-D-Figuren (linker Bildrand), mittig die Texteinblendung „MUJI to GO“ in der Schriftart Helvetica (fett), d. h. der kennzeichnenden Logo Typographie des Unternehmens. Das „reale“ Mädchen der Familie kniet vor ihrer Doppelgänger-Familie und betrachtet diese lächelnd. Die erhebliche Größendiskrepanz zwischen Realität und Kopie wird erst in dieser letzten Einstellung ersichtlich.

Die für die gesamte Produktion gewählte Farbkomposition muss als gedämpft beschrieben werden. Die dominierenden Farben der Kleidung sowie der gesamten Szenerie decken Tonspektren in den Bereichen Braun, Beige, Blau und Weiß ab. Die dunklen Sequenzen, durch die zweimal auftretenden Morgendämmerungen hervorgerufen, leiten jeweils neue Abschnitte ein. Die morgendliche Dämmerung zu Beginn kennzeichnet gleichzeitig den Beginn der Reise, d. h. den Aufbruch, der Sonnenaufgang gegen Ende des Films kennzeichnet die baldige Ankunft am Ziel.

Der Kurzfilm kommt ohne die Benutzung von aufwendiger Musik oder vielen Lauten aus. Im Gegenteil, nur wenige Geräusche sind wahrzunehmen, wie beispielsweise das Rascheln von Kleidung während des Anziehens, den Motorengeräuschen des Flugzeuges und des Autos, die auf die Frontscheibe des Autos prasselnden Regentropfen, der leise rauschende Wind in der Wüste, das Lachen der Familie. All diese sind zwar leise, aber wahrnehmbar. Musik setzt erst mit dem Gang in der Wüste ein. Diese ist nach der leisen Audioszenerie verhältnismäßig laut und fällt dadurch auf. Die Gitarren- und Violinentöne sind kein reiner untermalender Hintergrund, sondern klarer Fokus. Die Kameraführung ist fließend und natürlich, der Schnitt der Szenen zwar dynamisch, aber nicht abrupt oder schnell.

52 Min./Sek. 2.50-3.00, Gesamtdauer: 11 Sek.

Um die stringente Tonalität, die sowohl im Kampagnenfilm als auch im Printmaterial durchgehalten wurde, zu verdeutlichen, soll im Folgenden ein Teil des Textes der begleitenden Printbroschüre wiedergegeben werden:

„Die Rückseite der Erde.
Eine Familie ist wie eine Reise. Auf der Rückseite prägen sich Erinnerungen fest ein. Wie weit man auch gehen mag, selbst bis zur Rückseite der Erde, Mujirushi Ryôhin möchte mit Ihnen gemeinsam gehen“ (S. 3).
„Gut reisen mit guten Produkten.
Produkte, die die Vorbereitung einer Reise oder sonstige Ortsveränderungen angenehmer gestalten. Nützliche Dinge, die einem am Aufenthaltsort ein gutes Gefühl vermitteln und aufeinander abgestimmt sind. Steht ein Aufbruch bevor, unterstützt Mujirushi Ryôhin jeden Einzelnen mit seiner umfangreichen Produktpalette“ (S. 5).
„Schlafen im Himmel.
Der Hin- und Rückweg einer Reise. Um im Flugzeug bequem schlafen zu können, stellen wir Produkte her, die sie einfach mit ins Flugzeug nehmen können“ (S. 6).
„Die Welt erlaufen.
Die Strecken, die man auf Reisen läuft, nehmen immer mehr zu. Hosen, in denen man gut laufen kann, Schuhe, in denen einem die Füße nicht gleich schmerzen, leicht zu transportierende Koffer, wir stecken unsere Ideen in Produkte, die es Ihnen ermöglichen, bequem durch die ganze Welt zu laufen“ (ebd. 8).
„Kurzreisen.
Für einen Kurztrip möchte man unkompliziert mit leichtem Gepäck reisen. Daher haben wir zahlreiche Produkte für Sie, in denen Sie alles leicht unterbringen können“ (ebd. 9).
„Wenn Kinder reisen.
Ob ans Meer oder in die Berge. Wenn Ihre Kinder auf einen Ausflug gehen, haben wir Produkte, die sich leicht im Rucksack oder der Tasche unterbringen lassen“ (ebd. 11).
„ANA und Mujirushi Ryôhin haben zusammen eine Reise für Sie vorbereitet.
Wir schenken einer Familie, wo auch immer Sie auf der Welt leben möge, eine Reise auf die ‚Rückseite der Erde‘. Als Erinnerung an Ihre Reise fertigen wir kleine Figuren von Ihnen an. Am Flughafen werden Sie gescannt, die Figuren können Sie direkt mit auf Ihre Reise nehmen. Wohin Sie gerne reisen möchten, entscheiden Sie“ (ebd. 13).
„Wollen Sie nicht auch kleine Figuren von sich und Ihrer Familie anfertigen lassen?
Wo immer Sie auch auf der Welt leben, wir schenken 10 Familien kleine Figuren von sich. Unter dem Motto ‚Familienreise‘ fotografieren wir Sie mit Produkten von Mujirushi Ryôhin“ (ebd. 14).
„Die Welt im Smartphone bereisen können.
Möchten Sie nicht auch Ihr Mini-Ich im Smartphone herstellen? Die Bedienung mit dem Smartphone ermöglicht Ihnen einem 360° Rundumblick.

Reisen auch Sie selbst auf die ‚Rückseite der Erde', bitte probieren Sie es aus" (ebd. 15).

Das Alleinstellungsmerkmal setzt sich auch hier einmal mehr aus der Kommunikation einer hohen Produktqualität und deren unkomplizierte Integration in einen stressigen Alltag zusammen. Es werden essentielle emotionale Befindlichkeiten adressiert, das Bedürfnis nach Stabilität, Zugehörigkeit und Sicherheit wie auch das antagonistische Verlangen nach Mobilität und Abenteuer. In diesem Fall wurde die Aufmerksamkeit der Konsumenten zusätzlich durch einen aufwendigen Wettbewerb erregt, es wurden materielle Anreize und Veranstaltungen geboten. Die Hauptaudienz für diese Kampagne lebt einen dynamischen, aktiven Lebensstil und ist zwischen 25 und 40 Jahren alt. Insbesondere junge Familien werden adressiert, handelt es sich doch maßgeblich um die Botschaft, dass das Reisen mit guten Produkten einem auch in Zeiten der Ungewissheit und Fremdheit ein Gefühl der Sicherheit vermittelt, natürlich für sich selbst als Elternteil und Verantwortlicher, vor allem aber für die eigenen Kinder. Die Kommunikation fand neben In-Store-Displays, diversen grafischen Umsetzungen, der 24-seitigen gedruckten Broschüre, Events und dem erwähnten Gewinnspiel als Incentive, natürlich auch online statt.

Bewegliche Statik. Natürliche Technik

Es handelt sich weniger um reine Produkt- als vielmehr um Imagewerbung, innerhalb derer Mujis Waren als Statisten in einer Inszenierung dienen, die sich durch eine dynamische Konsequenz in ästhetischen, emotionalen, kreativen und nicht zuletzt inhaltlichen Belangen auszeichnet. Konsequent auf der einen Seite, weil die klassische Tonalität auch hier mit Begriffen wie moderat, reduziert und einfach zusammenfassen lässt. Ein Standardmuster, nicht nur für die Kommunikation, sondern auch für das Image des Unternehmens an sich. Dynamisch deshalb, weil klassische Sozialitäten wie Zugehörigkeitsgefühl, Familienzusammenhalt, Stabilität, Sicherheit, Natürlichkeit hierbei genauso etabliert werden wie dynamische Motive der Veränderung, Flexibilität, Wanderlust und des Kosmopolitismus.[53] Genau hier findet nun die Integration eines angesagten Trends, des 3-D-Druckes statt, der auf drei unterschiedliche Arten wirkt. Im Film selbst kommt ihm als Moment der Überraschung zunächst eine rein dramaturgische Rolle zu, erkennt der Zuschauer erst gen Schluss, dass es sich eigentlich um zwei Familien

53 Vgl. hierzu auch Kampagnen wie „Nature, Naturally, Untagged" (jap.: *shizen, tôzen, mujirushi* 自然、当然、無印, 1983), „Until now, from now on" (jap.: *ima made mo, kore kara mo* いままでも、これからも。, 1984), „Horizon" (jap.: *chiheisen* 地平線, 2003) or „Let´s be kind" (jap.: *yasashiku shiyô* やさしくしよう, 2008).

handelt, einmal um die „echte“ und einmal um ihre statischen kleinen Doppelgänger aus Plastik. Weiterhin wird dem Kunden die Chance geboten, selbst Teil der Inszenierung zu werden, ob mit dem eigenen Smartphone oder vor Ort als spaßiger Event in den Fotoboxen. Abschließend dient die angewandte Technik nicht nur als Eyecatcher, sondern als Verortungspunkt innerhalb einer technologischen Revolution, bietet die High-Tech-Methode doch schon heutzutage zahlreiche Möglichkeiten, die weit über einfache Plastikfigürchen hinausgehen.[54] Genau diese Assoziation ist beabsichtigt und konnte so dem Unternehmen respektive der Marke Mujirushi Ryôhin selbst eine Facette mehr hinzufügen, ohne mit dem bisherigen Markenimage in irgendeiner Weise brechen zu müssen.

6.2.3 Muji und Fukushima

Viele japanische Unternehmen haben nach dem verheerenden Tôhoku-Erdbeben im März 2011 im Rahmen ihrer CSR-Aktivitäten eng mit Hilfsorganisationen und Freiwilligendiensten vor Ort kooperiert, um betroffenen Gebieten unmittelbare finanzielle Unterstützung und Sachspenden zukommen zu lassen (Tsukiizumi 2015: 269). Auch Ryôhin Keikaku zählte dazu und veröffentlichte zunächst drei Tage nach dem Beben, am 14. März 2011, eine kurze Pressemitteilung, bei der es sich um eine „dringliche Information zu Mujirushi Ryôhins Spendencoupons zur Unterstützung beim Wiederaufbau der vom Großen Ostasiatischen Erdbeben betroffenen Gebiete“ (jap.: *Higashi Nihon Daishinsai fukkô shien gienkin ‚Mujirushi Ryôhin no bokinken‘ ni yoru kinkyû uketsuke no o-shirase*) handelte (siehe Ryôhin Keikaku PR 14.03.2011). Diese Spendencoupons besaßen einen Einzelwert von 10 Yen und konnten noch am gleichen Tag ab 16 Uhr bis zum 14. Juni 2011 online erworben und eingesetzt werden. Empfänger war die japanische Non-Profit-Organisation Japan Platform[55], mit der von Seiten Ryôhin Keikakus auch innerhalb

54 Schon heutzutage sind neben gedruckten Bestandteilen für Häuser oder Autos auch aus organischem Material gedruckte Körperteile durch das sogenannte 3-D-Bioprinting möglich, so arbeitet z. B. Prof. Takato Tsuyoshi von der Universität Tôkyô am „gedruckten Ohr“, das japanische Unternehmen NEDO druckt Zellen und Gewebe (vgl.: The Japan Times 09.02.2015).

55 Japan Platform ジャパン・プラットフォーム, gegründet im August 2000 in Tôkyô, ist eine Organisation in Form eines großflächigen Netzwerkes, das sich aus unterschiedlichen NGOs, Partnern aus der Wirtschaft und dem japanischen Staat zusammensetzt. Japan Platform engagiert sich weltweit bei großen Naturkatastrophen und im Falle von Flüchtlingskrisen. Die Organisation agiert als Schnittstelle bzw. übernimmt eine unterstützende Funktion, indem sie sowohl finanzielle Unterstützung von Seiten der Geschäftspartner und dem japanischen Staat weiterleitet als auch die NGOs, zurzeit 43

der nächsten Jahre enge Kooperationen im Bereich des sozialen Engagements (jap.: *shakai kôken katsudô*) stattfinden sollten.[56] Einen Tag nach dieser Meldung erfolgte ein Statement zu den Auswirkungen des Bebens auf die eigenen Geschäftstätigkeiten, die in drei Punkten knapp aufgeführt wurden: 1. Allgemeine Schäden, 2. Auswirkungen des geplanten Stromausfalls und 3. Auswirkungen auf die Leistung des Unternehmens. Nach den bis zu diesem Zeitpunkt bekannten Informationen gab es weder unter den in den Filialen befindlichen Kunden noch unter den Angestellten Opfer zu beklagen, mit verkürzten Öffnungszeiten und temporären Schließungen betroffener Filialen müsse allerdings aufgrund von Waren- und Gebäudeschäden gerechnet werden. Außerdem seien die Ausmaße zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Meldung noch nicht genau bekannt gewesen; auch inwiefern bzw. ob sich das Beben auf die Geschäftsleistung ausüben würde, stünde noch nicht fest.

Am 18. März schließlich folgten ausführlichere Informationen zu einer Reihe von Aktivitäten des Unternehmens, die zwischen dem 15. und 18. März stattgefunden hatten. Darunter befand sich eine direkte Geldspende von Ryôhin Keikaku in Höhe von 5 Millionen Yen an Japan Platform (15.03.2011) sowie Sachspenden an die Gemeinden um Sendai und Ishinomaki. Unter den Sachspenden befanden sich zunächst Bade- und Handtücher, Unterwäsche, Getränke und Haushaltswaren (siehe Ryôhin Keikaku PR 18.03.2011). Die folgende tabellarische Aufstellung gibt einen Einblick in die erfolgten Aktivitäten des Unternehmens, die als unmittel- und mittelbar bezeichnet werden können. Eine ergänzende Übersicht mit weiteren Punkten, folgt weiter unten im Text:

Stück (Stand 01/2020) koordinativ unterstützt: http://www.japanplatform.org/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

56 Hinzuweisen ist hierbei auf ein gemeinsames Gespräch zwischen zwei Vertreterinnen Ryôhin Keikakus, Kawakami Haruko und Seki Mizuho, und einer Vertreterin von Japan Platform, Shibata Yûko, in dem sich die drei über die Tätigkeiten von Japan Platform und dessen organisatorische Struktur unterhalten. Da Japan Platform nicht nur individuelle Spenden erhält, sondern auch finanziell von großen Unternehmen und dem japanischen Staat unterstützt wird, können situationsabhängig im Ernstfall innerhalb nur weniger Stunden Geldbeträge freigegeben und an entsprechenden NGOs vor Ort weitergeleitet werden. So haben Ryôhin Keikaku und Japan Platform auch im Zuge des schweren Erdbebens von Kumamoto (04/2016) zusammengearbeitet, und mittels von Spendencoupons innerhalb vom 19.04 bis zum 31.07.2016 eine Summe von 2.986,140 Yen sammeln können: https://ryohin-keikaku.jp/csr/donation/dialog_052-01.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Tabelle 5: Zusammenstellung zeitnaher Aktivitäten von Ryôhin Keikaku im Zusammenhang mit dem Tôhoku-Erdbeben 2011

Datum	**Aktivität**
14.03.2011	5 Millionen Yen werden als direkte Geldspende vom Unternehmen an die NGO Japan Platform angewiesen
15.03.2011 - 11.05.2011	Diverse Sachspenden werden an betroffene Gemeinden ausgeliefert (darunter befinden sich Wolldecken, Nahrungsmittel, Bekleidung, u. ä.)
ab 14.03.2011	Muji-Spendencoupons können online erworben und gespendet werden (an Japan Platform)
09.04. - 28.05.2011	Personelle und weitere materielle Unterstützung: Freiwilligenaktivitäten in Ishinomaki (z. B. Aufstellung von Zelten, Produktspenden, Beratung bei der Einrichtung von Zeltlagern)
29.04. - 05.05.2011	Durchführung von Aktivitäten für Kinder in den Krisengebieten der Präfekturen Iwate und Miyagi. In Zusammenarbeit mit der Organisation „Save the Children Japan" fand in diesem Rahmen beispielsweise die Aufführung eines Theaterstückes und die Durchführung eines Bastel-Workshops statt.
06.05. - 28.06.2011	In Zusammenarbeit mit „World Vision Japan" werden Sachgegenstände für die Einrichtung provisorischer Wohnstätten angeliefert
Juli 2011	3% des Umsatzes des Family-Sales zwischen dem 20.05 und dem 31.05.2011 gehen als Spende an Japan Platform
ab 24.08.2011	Muji-Spendencoupons können weiterhin online erworben und gespendet werden (an Momo Kaki Waisen Fond)
September 2011	– Ca. 2,8 Millionen Yen werden an die NGO Japan Platform gespendet, wobei es sich um einen Teilerlös des Verkaufes von „Original-Produkten für die Unterstützung des Wiederaufbaus" (jap.: *fukkô ôen orijinaru aitemu*) handelte, in diesem Fall kleine Tücher, Handtücher und Fächer. – Ca. 4,2 Mio Yen werden an die Stadt Iwanuma in Miyagi gespendet, wobei es sich um einen Teilerlös des Verkaufes einer Curry-Kampagne zwischen dem 15.07. und dem 31.07.2011 handelte.

Quelle: Ryôhin Keikaku PR vom 05.09.2011.

Doch nicht nur mittels Sach- und Geldspenden sowie durch die Entsendung von Freiwilligen[57] in die betroffenen Gebiete beteiligte sich Ryôhin Keikaku bei der Katastrophenhilfe, die Aktualität der Thematik wurde auch genutzt, um diese sowohl künstlerisch als auch praktisch-aufklärerisch in Projekten umzusetzen. Nachdem die Geschehnisse der Dreifachkatastrophe nach wie vor in den Köpfen der Menschen präsent waren, der Alltag bei denjenigen, die nicht direkt betroffen waren, jedoch Stück für Stück wieder Einkehr gehalten hatte, nutzte Ryôhin Keikaku genau diese latent undefinierte Präsenz und Unberechenbarkeit der Katastrophe für eine Ausstellung, die vom 1. September bis zum 5. Oktober im Ausstellungsraum des Flagshipstores in Yurkauchô (Tôkyô), im sogenannten Atelier MUJI, stattfand (Advertimes 25.08.2011). Mittelpunkt der Ausstellung bildete ein spezifisch ausgesuchtes Arrangement von Muji-Waren. Zwar handelte es sich allesamt um Produkte aus dem bereits vorhandenen Sortiment, doch genau die Alltäglichkeit dieser Gegenstände sollten dem Betrachter mit einer Dringlichkeit die Notwendigkeit ihres Besitzes erkenntlich machen. Dass es genau diese Waren sind, die im Ernstfall, d. h. bei plötzlich eintretenden Naturkatastrophen wie Erdbeben (das Nukleare wurde nicht thematisiert), zu unverzichtbaren Unterstützern, gar Lebensrettern, avancieren können; diese sich demnach nicht nur für die Nutzung im Alltag (Routine) eignen, sondern auch für die Präparation auf eine Ausnahmesituation. Die Ausstellung fand in enger Zusammenarbeit mit der japanischen Non-Profit-Organisation Plus Arts[58] statt, auf deren Internetpräsenz es zum Sinn der Waren-Exposition folgendermaßen heißt:

---

57 Siehe hierzu beispielsweise den Ryôhin Keikaku-Aktivitätenreport vom 26.12.2011, in dem die Kooperation mit der NGO „Peace Wind Japan“ genauer erläutert wird (https://www.muji.net/lab/report/111226-dialog-01.html) oder das Interview mit Nakagawa Mimi von der NGO „Habitat for Humanity“ (https://ryohin-keikaku.jp/csr/donation/dialog_023-01.html) (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

58 Die japanische NPO Plus Arts (NPO 法人プラス・アーツ) wurde im Juli 2006 in Tôkyô gegründet und engagiert sich innerhalb von verschiedenen künstlerischen Projekten in den Bereichen Erziehung, Katastrophenvorsorge, Umwelt, Wohlfahrt und Internationale Zusammenarbeit. Vorstandsvorsitzender der Organisation ist Nagata Hirakazu 永田宏和 (*1968). Dieser engagiert sich im Rahmen seiner Organisation für den Katastrophenschutz. So hat er 2005, anlässlich des 10-jährigen Jahrestages der Erdbebenkatastrophe von Kôbe, die Katastrophenübung mit dem Titel „Iza! Kaeru kyaraban“ (dt.: Die Frosch- Karavane) entwickelt, in der Eltern mit ihren Kindern auf spielerische Weise lernen, wie man sich im Ernstfall verhalten solle. Die Veranstaltungen werden nicht nur in Japan durchgeführt, sondern fanden auch schon in Indonesien, Thailand, der Türkei, in Panama, Costa Rica und den Philippinen statt. Auf der Homepage wird bôsai, d. h. der „Katastrophenschutz“ bzw. die „Katastrophenprävention“, als neuer

„Es gibt Dinge, die unterstützen uns in unserem Alltag. Wenn dann aber etwas Unvorhergesehenes passiert… genau hier möchten wir ansetzen und die Möglichkeiten zur weiteren Anwendung von Alltagsgegenständen in solch außergewöhnlichen Situationen aufgreifen. Es soll über die Dinge nachgedacht werden, die uns in Extremsituationen wichtige Unterstützung bieten können" (NPO Plus Arts 2016).[59]

Die Pressemitteilung von Ryôhin Keikaku veranschaulicht den Zweck der Ausstellung detaillierter und ausdrücklicher:

„Vorsorgen. Jederzeit für den Ernstfall gerüstet sein: Mit dem großen Tôhoku-Erdbeben hat sich unsere Einstellung dem Alltag gegenüber erheblich geändert. Wir sparen Energie, wir sparen Wasser, wir schätzen die Natur, aber wir schätzen auch die Weisheit von unseren Vorfahren wesentlich stärker. Viele Menschen haben über ihr Leben reflektiert und kehren nun zu den grundlegenden Wichtigkeiten zurück. Und das bedeutet auch, für den Ernstfall vorbereitet zu sein. Aber wie ausgezeichnet die Dinge oder aber die eigenen Kenntnisse auch sein mögen, damit wir auch in einer Extremsituation in der Lage sind, alles richtig umzusetzen, sollten wir die entsprechende Erfahrung gemacht haben. Mujirushi Ryôhin rechnet mit vielen dieser alltäglichen „Ernstfälle". Und von der Perspektive der Dinge ausgehend, die uns alltäglich umgeben, möchten wir Ihnen vorschlagen, welche von diesen Sie wie zur Prävention verwenden können. Es geht um Gegenstände, die wir täglich nutzen. Um Dinge, die uns unseren Alltag behaglich gestalten, die aber auch zur Vorbeugung genutzt werden können. Durch die optimale Anwendung dieser Gegenstände werden sie zu Gütern ‚für den richtigen Katastrophenschutz'" (Ryôhin Keikaku PR 10.08.2011).

Das Projekt der oben erwähnten NPO Plus Arts trägt den Titel „*jishin* ITSUMO"[60] und bedeutet wörtlich ins Deutsche übersetzt so viel wie „Erdbeben, immer". Es spiegelt augenscheinlich die Tatsache wider, dass Erdbeben zu jeder Zeit auftreten können und man daher auch immer auf diese vorbereitet sein muss. Das Projekt

Aspekt der japanischen Kultur beschrieben (jap.: *bôsai wa nihon no bunka*), welcher nun ins Ausland „exportiert" wird (http://kaeru-caravan.jp/bosai). Siehe Weiteres auf der Kampagnenhomepage unter: http://kaeru-caravan.jp/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

59 Siehe hierzu die Ausstellungsankündigung auf der Plus Arts-Homepage unter der Kampagnenrubrik „Mujirushi Ryôhin bôsai kyanpên itsumo no moshimo" (dt.: Die Mujirushi Ryôhin-Kampagne zur Katastrophenverhütung Itsumo Moshimo) unter: http://plus-arts.net/project/muji/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

60 Homepage des Projektes „*jishin* ITSUMO" (地震 ITSUMO) der japanischen Non-Profit-Organisation Plus Arts: http://www.jishin-itsumo.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

„*jishin* ITSUMO" an sich wurde jedoch schon nach dem großen Erdbeben von Kôbe (jap.: *Hanshin Awaji Dashinsai*) im Jahr 1995[61] ins Leben gerufen und fand zu Beginn noch in Kooperation mit den japanischen Verlagen Kirakusha und Poplar Publishing sowie dem Energieanbieter Tôkyô Gas statt. Das Projekt bestand zunächst nur aus einer einfachen, archivähnlichen Seite im Internet, auf der verschiedene Informationen im Zusammenhang mit Erdbebenprävention gesammelt und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wurden. Eine Publikation des Projektes, in der zahlreiche Stimmen von Betroffenen des Kôbe-Bebens von 1995 gesammelt wurden, erschien zwölf Jahre später, im Jahr 2007, unter dem Titel „*Jishin itsumo nôto*" (dt.: Die *jishin itsumo*-Notizen).[62] Innerhalb dieser Projektaktivitäten wurde u. a. eine genaue Anleitung entworfen, wie man sich während eines Erdbebens angemessen zu verhalten habe. Die Kooperation der NPO mit Ryôhin Keikaku startete im Januar 2011, also zwei Monate vor dem Tôhoku-Beben, doch schon seit 2008 engagiert sich das Unternehmen in der Katastrophenprävention, zunächst unter dem Projekttitel „*ryôhin to bôsai*" (dt.: Qualitätswaren und Katastrophenprävention), dieser wurde allerdings mit der Kooperation mit Plus Arts unbenannt in „*Itsumo no moshimo*" (dt.: Jederzeit, nicht nur eventuell). Das Logo des Projektes besteht aus einem Dreieck, in dessen Mitte das Wort „Vorkehrung" (jap.: *sonae*) geschrieben steht, an den Ecken befinden sich die Begriffe „Dinge" (jap.: *mono*), „Kenntnisse" (jap.: *chishiki*) und „Fähigkeiten" (jap.: *sukiru*). Nur wenn alle drei Faktoren miteinander abgestimmt sind, d. h. man sowohl die entsprechenden Kenntnisse als auch Fähigkeiten und Dinge besitzt, kann von einer optimalen Katastrophenprävention gesprochen werden.

Ryôhin Keikaku hat hier nicht nur eine für Japan akute Thematik mit der Erweiterung möglicher Anwendungsgebiete ihrer Produkte aus dem Stammsortiment verknüpft, sondern dies mittels strategischer Kooperation auch öffentlichkeitswirksam inszeniert. So gehörten zum gut vorbereiteten Vorratskauf nicht nur Unterwäsche, Hygieneartikel, abgepackte Essenswaren, sondern auch Koffer und Aufbewahrungsboxen, die sich, im Falle einer notwendigen Flucht, praktisch im

---

61 Das *Hanshin Awaji Dashinsai* 阪神淡路大震災 bzw. *Hyôgo Nanbu Jishin* 兵庫南部地震 (dt.: Süd-Hyôgo-Erdbeben) ereignete sich im 17. Januar 1995 und kostete 6,434 Menschen das Leben, 43,792 Personen wurden verletzt. Siehe für weitere Informationen die umfangreiche Materialsammlung zum Thema auf der „Informationsseite zur Katastrophenverhütung" des Japanischen Kabinettbüros (jap.: *Naikakufu*): http://www.-bousai.go.jp/kyoiku/kyokun/hanshin_awaji/earthquake/index.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

62 Mittlerweile sind Ergänzungsbände bei Poplar Publishing erscheinen, so zum Beispiel (2011) *Oyako no tame no jishin itsumo nôto* (dt.: *jishin itsumo*-Notizen für Eltern und Kinder) und (2016) *Jishin itsumo manyuaru* (dt.: Das *jishin itsumo*-Handbuch).

Auto unterbringen ließen. 2016 gewann das umfangreiche „*Itsumo no moshimo*“-Projekt[63] schließlich auch den Good Design Award in der Kategorie „Awareness improvement for individuals and public“ (jap.: *kôjin kôkyô muke no ishiki kaizen*).[64] Die Rede des beteiligten Designers Takahashi Kôji, in dem er ausführlich über die Entstehung des Projektes und weitere Inhalte referiert, kann auf dem YouTube-Kanal des „Good Design Award“ abgerufen werden.[65] Gemeinsam mit Plus Arts stellt Ryôhin Keikaku sowohl online als auch vor Ort in den Filialen ein Evakuierungs-Anleitungsbuch (jap.: *jitaku hinan*) und einen kleinen Ausweis bereit, in dem man seine Notfallkontakte und wichtige medizinische Daten eintragen kann, bereit.

63 Produzenten: Ikeuchi Hajime (RK) und Mebuki Nagasawa (MUJI Laboratory for Living, RK), Direktoren: Yano Naoko (Planning/Design Office, RK), Miura Mina (Abteilung Werbung und PR, RK), Takahashi Kôji, Nagata Hirokazu (Plus Arts NPO), Designer: Takahashi Kôji, Bunpei Ginza, Shiratori Hiroyuki (Planning & Design Office, Haushaltsabteilung, RK).

64 Siehe Projektbeschreibung auf der Good Design Award-Homepage: http://www.g-mark.org/award/describe/44439?locale=ja (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

65 Das Video ist unter dem Titel „活動 [無印良品　いつものもしも] (16G121039)“ einzusehen unter: https://www.youtube.com/watch?v=AUb3oNBvlnE (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Abbildung 8: Broschüre/Notfallkarte mit Informationen von Jishin Itsumo und Mujirushi Ryôhin

Quelle: Eigene Aufnahme (Muji-Filiale in Naha/Okinawa, Material im Besitz der Autorin).

Eine weitere Veranstaltung unter dem Thema des Katastrophenschutzes wurde vom 05.03 bis zum 06.03.2016 mit Titel „DANCHI Caravan“ in der japanischen Stadt Machida abgehalten. In Zusammenarbeit mit der Organisation Urban Renaissance Agency[66] (jap.: *Dokuritsu Gyôsei Hôjin Toshisaisei Kikô*) wurden hier,

66 Eine 2004 gegründete japanische Organisation, die letztendlich aus der seit 1955 bestehenden Japanischen Wohnungsgesellschaft (jap.: *Nihon Jûtaku Kôdan*) hervorging. Sie unterstützt mit Events, Veröffentlichungen und Bauprojekten Menschen in Großstädten und einzelnen Bezirken: http://www.ur-net.go.jp/index.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

nach vorheriger Anmeldung der Teilnehmer, u. a. Camp-Workshops veranstaltet, in denen Teilnehmer darüber unterrichtet wurden, wie ein Zelt aufzustellen ist, Feuer gemacht werden und man sich generell auf widrige Umstände einstellen könne. Eine Übersicht des Projektes lässt sich auf der eigens eingerichteten Webseite abrufen. In tabellarischer Form bauten sich die acht Projektstufen wie folgt auf:

Tabelle 6: Übersicht der „ITSUMO MOSHIMO"-Projekt-Kampagne

Informationsübersicht			
Stufe	**Datum**	**Titel**	**ausgewählte Aktivitäten**
1	06.04.2011	Dinge, die wir jetzt tun können. Dinge, die wir weiterhin tun	– Erläuterung zum Zustandekommen der Projektkooperation – Erklärung der Relevanz von Notfall-Kits zuhause, am Arbeitsplatz und mobil (jap.: *bôsai guzzu setto*) – Genaue Informationen zur NPO Plus-Arts und ihrem Vorsitzenden Nagata Hirokazu
2	15.06.2011	Itsumo no moshimo	– Weitere Ausführungen zur Itsumo no moshimo-Kampagne und ihrer Aktualität (bezugnehmend auf das „*Tôhoku Daishinsai*") – Ankündigung einer bevorstehenden Umfrage via Internet
3	22.06.2011	Online-Umfrage zur Katastrophenverhütung	– Aufruf an alle MUJI.net-Mitglieder, sich im Zeitraum zwischen dem 22. Juni und 1. Juli 2011 online an der Umfrage zum Katastrophenschutz (jap.: *bôsai ni tsuite ankêto*) des MUJI Lab zu beteiligen
4	31.08.2011	Ergebnisse der Umfrage zur Katastrophenverhütung	– Eine Zusammenfassung der Umfrageergebnisse, an der 2554 Personen[67] teilnahmen, wird veröffentlicht

67 Statistische Ausschnitte aus der Befragung gestalten sich wiefolgt: Geschlechterverteilung der Teilnehmenden: 25,8% männlich, 74,2% weiblich. Altersverteilung: Die

5	11.03.2014	Workshop-Report	– Bericht über einen *bôsai*-Workshop in der Muji-Filiale in Sendai (LoFt), der in Kooperation mit dem Unternehmen Yahoo! Japan stattfand
6	18.03.2015	„Itsumo Moshimo"-Katastrophenverhütungs-workshops	– Bericht über *bôsai*-Workshops in der Stadt Machida im Rahmen des „DANCHI Caravan"-Events vom 28. Februar bis zum 1. März 2015 in Kooperation mit der NPO Arts Plus
7	13.01.2016	Veröffentlichung des Projektreports des Jahres 2015	– Zusammenfassung aller Aktivitäten, die meisten in Kooperation mit der NPO Arts Plus
8	30.03.2016[68]	Über den *bôsai*-Event, der die Bewohner eines Viertels näher zusammenbringen soll	– Weitere „DANCHI Caravan"-Veranstaltung in Machida vom 5. bis zum 6. März 2016

Quelle: „*Itsumo no moshimo*"-Projektseite.[69]

größte Gruppe bildeten die 35-39-Jährigen (24,5%), auf Platz 2 lag die Altersgruppe der 40-44-Jährigen (20,4%) und auf Platz 3 die 30-34-Jährigen (17,3%). Die Befragung erkundigte sich beispielsweise nach dem Ort, an dem sich die Teilnehmenden während des Tôhoku-Bebens aufhielten (die meisten befanden sich mit 41,5% in der Schule bzw. auf der Arbeit), wie sehr das potentielle Auftreten eines Bebens im alltäglichen Bewusstsein verankert sei (12%= sehr, 42%= etwas, nicht sonderlich= 32%, überhaupt nicht= 8%) und ob bzw. wie man sich für ein Auftreten eines Erdbebens vorbereitet habe (44,3%= Möbel entsprechend vor Umfallen gesichert, 43,4%= Notfall-Kit gepackt, 18,5%= überhaupt keine Vorbereitung). Für ausführliche Daten und ausgewählte Antworten auf offen gestellte Fragen siehe: https://www.muji.net/lab/project/prevention/report01.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

68 Eine PDF-Datei mit den Programminhalten kann abgerufen werden unter: http://www.ur-net.go.jp/east/pdf/ur2016_e0203_machidayamasaki.pdf (letzter Zugriff vom 31.08.2017; Seite nicht mehr erreichbar, Stand: 02.02.2020).

69 Die „*Itsumo no moshimo*"-Projektseite ist einzusehen unter: https://www.muji.net/lab/project/prevention/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Außerdem veranstaltete das Unternehmen 2012 anlässlich des einjährigen Jahrestags der Dreifachkatastrophe eine weitere Ausstellung, diesmal stützte sie sich nicht unmittelbar auf die Thematik der Katastrophe, sondern ging einen Schritt weiter, indem „Konsequenzen“ für die eigenen Produkte gezogen wurden, so also ein vermeintlich tiefgreifender Lern- und Reflexionsprozess dargestellt wurde. Als Basis diente hierbei das japanische Sprichwort „Fülle deinen Magen nur zu 80 Teilen“ [=80%] (jap.: *hara hachibume*), da nur ein Magen mit einem gewissen Spielraum gut für die Gesundheit sei. Der Spruch soll eine Mentalität widerspiegeln, die sich durch Genügsamkeit auszeichnet und sich gegen einen exzessiven Lebensstil richtet. Man solle auf sich und seine Umwelt achten, dies aber nicht mit Disziplin und Mühe tun, sondern mit einer wahrhaftigen Freude daran, das Notwendige im Leben zu erkennen und sich darauf zu konzentrieren ohne eine wirkliche Beschränkung zu spüren. Muji hatte dies für sich adaptiert und aus dem Sprichwort „*hara hachibume*“ das Ausstellungsmotto „*mono hachibume*“ (dt.: Dinge zu 80%) kreiert. Die neue Art der Genügsamkeit von „Product Fitness 80“, so der ergänzende englische Titel, bezog Muji in seiner Inhaltsbeschreibung unmittelbar auf die Erdbebenkatastrophe von 2011. Diese habe schließlich den Reflexionsprozess ausgelöst, in dem reguläre und exzessive Konsumpraktiken zu überdenken seien, um das Wesentliche wieder in den Mittelpunkt rücken zu können[70], da die

„Balance von Maß und Menge dessen, was wirklich notwendig ist, aus dem Gleichgewicht geraten ist, und Mujirushi Ryôhin hier schon bei der Erstellung ansetzen möchte, gegen die Verschwendung[71] von Menge und Material im Alltag. Diese Botschaft wollen wir unter dem Motto ‚Product Fitness 80‘ in die Welt tragen“ (Ryôhin Keikaku PR 02.02.2012).

---

70 Siehe hierzu Product Fitness 80-Webseite: http://www.muji.net/lab/fitness80/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

71 Interessant hierzu sind auch die detailliert aufgeführten Informationen des CO2-Ausstoßes des Unternehmens. In einem Abschnitt äußert man sich dazu, im Zuge der Energiesparmaßnahmen (jap.: *shô-ene*) nach der Erdbebenkatastrophe 2011, in den Geschäften die indirekte Beleuchtung stärker zu kontrollieren und sichzu bemühen, Energie zu sparen (jap.: *Mata, Higashi Nihon Daishinsai wa, shô-ene no dônyû wo sokushin suru to tomo ni, eigyô ni chokusetsu eikyô no de nai kansetsu shômei nado no shiyô wo yokusei shi, shô-ene ni tsutomete orimasu*): https://ryohin-keikaku.jp/csr/energy.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020). Wie hoch jedoch der Verbrauch bzw. Schadstoffausstoss jedoch in den herstellenden Fabriken im Ausland ist, kann dort nicht nachvollzogen werden.

Die Ausstellung fand zunächst in Tôkyô (Atelier Muji, 01.-20.03.2012) und London (Design Museum, 09.-18.03.2012)[72] statt und zog im Laufe des Jahres nach Hongkong, Taipei, Singapur, San Francisco und Bangkok. Es wurden Produkte ausgestellt, denen unnötige Extras entfernt bzw. ein „Zuviel“ reduziert wurde. So wurde unter anderem die Länge von Ohrenstäbchen gekürzt, die Breite des Toilettenpapiers reduziert, die Größen von Notizbüchern angepasst sowie materielle Optimierungen an Möbeln, Bekleidung und Haushaltswaren vorgenommen. Ein zunächst rational-ökonomischer wirkender „No Frills“-Ansatz wird hier relativiert, indem Bedeutungen geschaffen, d. h. Werte herausgearbeitet werden, die eine sinnhafte Begründung für das Vorgehen liefern. In einem Projektreport heißt es weiter:

„Dieses Jahr ist das Beben von Fukushima nun schon fünf Jahre her. Die Katastrophe hat tiefe emotionale Narben hinterlassen. Diese lassen sich nicht einfach reparieren. Nur die Zeit kann dazu beitragen, diese vielleicht im Verlauf etwas verblassen zu lassen“ (Ryôhin Keikaku Projektreport 13.03.2016).

Als weitere Konsequenz wurde am 20. Juni 2011 vom Muji Laboratory for Living ein Projekt mit dem Namen „Enjoy! ( ) Energy.“[73] ins Leben gerufen, die im Oktober des gleichen Jahres auch von einer Ausstellung im Atelier Muji in Tôkyô begleitet wurde. Das Projekt setzte sich aus der Sammlung von Ideen verschiedener Designer zusammen, die ihre Entwürfe und Skizzen zum smarten Energiegebrauch im Alltag wiedergeben sollten. Betrachtet man die Ideen der Designer genauer, ist zu erkennen, dass viele einen verstärkt visionären oder gar unterhaltenden Charakter aufweisen, denn als ernstgemeinte und praktisch umzusetzende Ideen zu begreifen sind. Als gutes Beispiel dient hier die Idee von John C. Jay, damals noch bei Wieden & Kennedy, seit 2014 allerdings als kreativer Leiter bei Uniqlo, der vorschlägt:

„Instead of cutting a hole in the donut, channel sunlight unto it and let it melt into sugar, which is fed to cockroaches that generate power by walking on a belt. Harness energy to power a heated toilet.“

---

72 Ein Video zur Ausstellung in London kann online auf YouTube-Kanal von MujiGlobal abgerufen werden: https://www.youtube.com/watch?v=7DJ5JTIIU2w (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

73 Das Projekt mit Beschreibung, Aktivitätenübersicht und einer Auflistung der 60 Designideen ist einzusehen unter: https://www.muji.net/lab/energy/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Dass die schon zuvor geschilderte Rückbesinnung auf das Ursprüngliche allerdings keine Folge der Katastrophe ist, sondern letztendlich ein wesentliches Merkmal seit Beginn der Existenz des Unternehmens, wurde schon in der Unternehmensanalyse deutlich. Auch die folgende Kampagne aus dem Jahr 2010 wird zeigen, dass die Reaktionen auf den akuten Vorfall 2011 klaren und strikten Wertemustern folgen.

6.2.4 Muji zum Nachdenken – „Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai“ (2010)

Unter dem Slogan „*Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai*“ (offiz. engl.: back to our origins, into the future) wurde ein schon seit langer Zeit bestehendes Motto Mujis im Jahr 2010 nochmals neu formuliert, dem gleichen Jahr, in dem die Marke sein 30. Jubiläum feierte. Die dazugehörige Anzeige wurde am 14.03.2010 in der landesweiten Morgenausgabe der großen japanischen Tageszeitung Yomiuri Shinbun in schwarz-weißer Farbe veröffentlicht. Die Texte stammen von Hara Ken'ya und Koike Kazuko, die Bilder wurden vom japanischen Fotografen Katagiri Asuka[74] angefertigt. Auch vor der Kooperation für „*Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai*“ hat dieser zahlreiche Male mit Ryôhin Keikaku gearbeitet, indem er Produkte für Kataloge fotografiert, am großen Muji-Buch von 2010 mitgearbeitet und bei weiteren Zeitungswerbungen mitgewirkt hat.

Der Slogan selbst blieb jedoch nicht nur innerhalb der erwähnten Zeitungsanzeige, sondern wurde zur eigenen Muji-Message für das Jahr 2010 und somit auch die folgenden Jahre als umfassendes Konzept für das „Wesen“ Mujis genutzt. Das im Jahr 2009 aufgebaute Muji Laboratory for Living steht bis heute unter besagtem Slogan, aber auch für Vorträge und Präsentationen wurde er genutzt: So hielt beispielsweise Koike Kazuko am 9. Februar 2013 am Design and Creative Center in Kôbe (KIITO) eine „Creative Lecture“[75]. Mit KIITO besteht seit 2012 eine

---

74 Katagiri Asuka 片桐飛鳥 (*1971) machte 1994 seinen Abschluss in Fotografie an der „Nihon University College of Art“ und arbeitete bis 1996 für die japanische Nachrichtenagentur Ryûtsû. Katagiri war für viele unterschiedliche Marken tätig, darunter der japanische Verlag Asahi Shuppan, Fuji Film, Otafuku Sauce, Nestle Japan, Niki Club oder Mitsubishi Estate. Sein vollständiges Werkportfolio kann unter folgendem Link eingesehen werden: http://lightimages.info/kaworksfullportfolio.html (letzter Zugriff vom 31.08.2017, Seite nicht mehr erreichbar, Stand: 02.02.2020).

75 Siehe Veranstaltungshinweise unter: http://kiito.jp/schedule/lecture/article/1190/ und den Veranstaltungsreport unter http://kiito.jp/news/report/2013/02/25/1136/ (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

Kooperation, insbesondere im Jahr 2013 wurden zahlreiche Veranstaltungen von Muji in den Räumlichkeiten des Design Centers abgehalten, die sich schwerpunktmäßig auf das seit 2003 bestehende Konzept Found MUJI bezogen.[76]

Zurück in die Zukunft

Die Anzeige selbst wurde im Querformat gedruckt und bestand aus 21 rechteckigen Abbildungen, die in drei Reihen übereinander angeordnet waren. Davon befanden sich jeweils sieben Stück in einer Reihe. Darunter saß, nicht ganz rechtsbündig, die Posterüberschrift (jap.: *midashi moji*) mit „*Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai*". Rechts unten fügte sich der Unternehmensname vertikal ein, linksbündig stehend ein für Muji symptomatischer langer Anzeigentext. Ins Deutsche übersetzt lautet dieser wie folgt:

„Saubermachen, bis in den letzten Winkel. Das macht die Gemütlichkeit in traditionell japanischen Häusern und Gärten aus. Wie luxuriös auch immer etwas zu sein vermag, ohne Reinlichkeit kann einfach kein wohliges Gefühl entstehen. Im Gegenteil, wenn auch der Aufbau an sich schlicht ist, so entsteht erst durch die Reinigung eine Ordnung, die dem Haus und dem Garten zu einer Schönheit verhelfen, in der man sich wohlfühlt. Staub, der sich an Schiebetüren oder auf den Regalen sammelt, wedelt man weg, Staub, der auf dem Boden liegt, wird sorgsam weggekehrt. Indem man die Schuhe auszieht, hält man das Zimmerinnere schön sauber. Utensilien und Bettzeug werden erst dann hervorgeholt, wenn man sie auch benötigt, man versucht, ein japanisches Zimmer so einfach wie möglich zu halten. Viele Gegenstände lassen sich dort nicht sehen, und genau darüber, wie dieses Minimum ein Wohlgefühl erzeugt, haben wir uns Gedanken gemacht.
Möglicherweise ähnelt Mujirushi Ryôhin dem Saubermachen. Die Bilder zeigen für Mujirushi Ryôhin typische Produkte, die, seitdem es sie gibt, Stück für Stück verbessert wurden, was sich als Ergebnis in einer klaren Linie wiederspiegelt. […].
Seit der Entstehung von Mujirushi Ryôhin sind nun genau 30 Jahre vergangen. Dieser Anfang war geprägt von der Idee, Verschwendung zu vermeiden. Die Konjunktur des damaligen Japans lief auf Hochtouren, der Markt erfuhr eine regelrechte Bipolarisierung, indem auf der einen Seite die ausländischen und hochpreisigen Markenartikel standen, auf der anderen Seite minderwertige Waren zu Tiefstpreisen auf den Markt drängten. Mujirushi Ryôhin wollte genau diese Situation kritisieren und mit einem anderen Blick auf die Bedeutung der Qualität und der Kosten von alltäglichen Nutzwaren schauen. So wurde das Konzept von ‚unmarkierten' guten Waren, denen Wertevorstellungen inhärent sind, geboren.

76 Siehe Veranstaltungsübersicht unter: http://kiito.jp/?s=muji (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Mujirushi Ryôhins Produktion hat mit den Prinzipien der ‚Materialauswahl', der ‚Prüfung der Herstellungsprozesse' und schließlich mit der ‚Reduktion des Verpackungsdesigns' begonnen. Der dahinterstehende Gedanke war, Verschwendungen durch Rationalisierung zu vermeiden oder besser gesagt, die Anziehungskraft der Dinge durch ihre Ursprünglichkeit strahlen zu lassen, denn schon seit den alten Zeiten gilt es in Japan, den Sinn der Ästhetik dem rohen Material zu widmen, denn Schlichtes ist nicht nur einfach schlicht, sondern übertrifft mit seiner Anziehungskraft so manches Mal das Luxuriöse. Außerdem gilt hier der Gedanke, in einem Zeitalter, in dem Individualität und Geschmack als erstrebenswert gelten, an solcher Stelle genau diesen Faktor zu beseitigen, um auf diese Weise dem Kunden genügend Spielraum zu lassen, sich seiner eigenen Individualität zu widmen.
Es geht also nicht um luxuriöse Handtücher, es geht um solche, die einfach zu gebrauchen sind. Um Socken, die sich im rechten Winkel dem Fuß anpassen, um Bett und Bettzeug, das einem ein gutes Gefühl beim Schlafen vermittelt, ein von seinem Ursprung her schönes Fahrrad, um funktionales Schreibzeug, dessen man nicht überdrüssig wird, um geschmeidig in der Hand liegendes Besteck.
Mithilfe der Schlüsselwörter ‚Natur', ‚ohne Namen', ‚einfach' und ‚global' sucht der bescheidene kritische Verbraucher, dessen Selbstwertgefühl mit dem Wesen der Waren verbunden ist, nach Einfachheit oder besser gesagt nach Schönheit. Durch all dies konnte Mujirushi Ryôhin überhaupt erst wachsen. Doch es war nicht der einzige Weg, den Mujirushi Ryôhin beschritten hat, sondern auch die Kommunikation mit jedem einzelnen uns unterstützenden Kunden. Kurzum gesagt, ist das Mujirushi Ryôhin, wie es heute ist, das Ergebnis eines 30-jährigen gegenseitigen Austausches mit unseren Kunden.
Seit dem letzten Jahr streben wir nach noch mehr qualitativ hochwertigen Waren und haben daher begonnen, innerhalb der Firma dazu zu forschen. Das ‚Kurashi no Ryôhin no Kenkyûjo' genannte Forschungslabor widmet sich diesem Ziel, indem es innerhalb der Filialen und auch via Internet mit den Kunden kommuniziert, Produkte entwickelt und versucht, jedem auf dieser Welt das Prinzip von „Das ist genug" näherzubringen. Das Labor soll ein Ort sein, in dem man über einen Alltag nachdenkt, in dem man sich wohlfühlt.
Lassen Sie uns unter dem Motto ‚Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai' gemeinsam über das Idealbild qualitativ hochwertiger Waren nachdenken" (Ryôhin Keikaku/Hara/Koike 2010).[77]

Wie schon in der hiesigen Kampagneneinführung angedeutet, wurde der Slogan bei Muji überall dort eingesetzt, wenn es darum ging eine „*back to the roots*"-Stimmung zu erzeugen. So wurde „*Kurikaeshi genten*" 2012 auch nochmals von Hara Ken'ya genutzt, der auf einer Microsite des Muji Lab während einer

77 Siehe auch: https://www.ndc.co.jp/hara/en/works/2018/04/muji-a.html bzw. https://www.ndc.co.jp/hara/detail/muji-a/5/1.jpg (letzter Zugriff vom 25.01.2020).

„Forschungsreise“ nach Südamerika eine Art interaktiven Travelblog führte[78]. In diesem fertigte er ausführliche Berichte davon an, was er zwischen dem 3. und 12. August 2012 während der Unternehmung erlebte; was er sah, was er empfand. Zweck der Reise des Projektteams, das sich neben Hara noch aus weiteren Mitgliedern von Ryôhin Keikaku und dem Fotografen Ueda Yoshihiko zusammensetzte, war es, den wirklichen Ursprung von Materialien und deren Herstellungsprozesse nachzuvollziehen. Im Folgenden sollen Ausschnitte der Textposts Haras wiedergegeben werden. Zu beachten ist hierbei nicht nur der reine Inhalt, sondern auch die Atmosphäre, die Hara dem Leser vermitteln möchte:

03.08.2012 @*Newark*
Hier am Newark-Flughafen in New York freue ich mich auf meine Reise ins peruanische Lima. Zum letzten Mal war ich vor zehn Jahren in Südamerika, als ich nach Salar de Uyuni, der bolivischen Salzsee, gereist bin. Uyuni liegt 4000 Meter über dem Meeresspiegel, die einheimischen Frauen kleideten sich in weiten Röcken, auf den Köpfen trugen sie kleine Hüte. Dieses Mal besuche ich den Stamm der Quechua, die vom Foto her ein recht ähnliches Aussehen aufweisen. Es ist wohl das gleiche Bergvolk, mit asiatischen Wurzeln. […].

04.08.2012 @*Lima*, Südliche Breite: 12°, Westliche Länge: 77°, Höhe über dem Meeresspiegel: 154 m
Der Äquator ist nah, es werden also im Winter Temperaturen wie im Frühsommer erwartet. Gegen Abend komme ich an und erblicke einen interessanten Wellenkamm, als ich mit dem Auto vom Flughafen in die Stadt fahre. Als ich darüber nachdenke kommt mir Japan in den Sinn, quasi das Nachbarland, dazwischen der Pazifik. Der Tsunami vom März 2011 ist sicherlich auch bis hierin gekommen. […]. Sowohl die Stimmung im Hotel als auch die Internetverbindung sind gut. Als ich mich auf NHK-Radio zum Stand der Olympischen Spiele informieren möchte, erklingen wehmütige *enka*[79]. Toba Ichirô und Itsuki Hiroshi singen einen Schlager nach dem anderen, als zentrales Thema dient die Hafenstadt, ich summe mit und werde unwillkürlich hineingesogen. Dabei fällt mir auf, dass die volkstümlichen Schlager eigentlich ein Geschenk für die Fischerkultur sind.

Im Hotel treffe ich dann auch auf das Ryôhin Keikaku-Team und den Fotografen Ueda Yoshihiko. Und ich erkundige mich bei der Organisation MINKA. Diese hat einen Vertrag mit lokalen Alpaka-Züchtern abgeschlossen, damit diese ihre Wolle vertreiben. Die Entwicklung, Tiere mit weißem Fell zu züchten,

---

78 Der Reiseblog unter dem Thema „Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai“ ist einzusehen unter: http://www.muji.net/lab/genten/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

79 Bei *enka* 演歌 handelt es sich um volkstümliche japanische Schlager.

schreitet heutzutage immer stärker voran. Wenn es dann um die Verarbeitung geht, spart dies nämlich bei der Farbsortierung Mühe, Zeit und damit auch Kosten. Es ist daher rationaler, wenn die Züchtung auf die weißen Arten einschränkt wird, weil man so ungehindert färben kann. Deswegen existieren heutzutage aber eben nur noch rund 1 % farbige Alpakas, vor 10 Jahren machten sie noch über 90 % aus. Alpaka-Farben, ganz so wie sie sind, ob braun, grau, schwarz oder weiß. All dies sind Farben, die Mujirushi Ryôhin sehr willkommen sind.

05.08.2012 @*Arequipa*, Südliche Breite: 16°, Westliche Länge: 71°, Höhe über dem Meeresspiegel: 2335 m

Damit sich unser Körper auf die Höhe von 2335 Metern einstellen können, bleiben wir zwei Nächte. Es gibt hier eine alte Kathedrale, ein Kloster und noch weiteres. Es gibt auch Häuser, die noch ganz klar aus der Zeit der spanischen Besatzung stammen. Hier in der Umgebung wurde viel mit weißem Vulkangestein gearbeitet, das Stadtbild ist weiß. In der Ferne sind weiße Berge zu sehen, ähnlich dem Fujisan oder dem Yatsugatake ragen sie hinter der weißen Stadtkulisse empor. Es herrscht gutes Wetter. Ich habe das Gefühl, dass das Licht etwas gebrochen ist und die Luft dünner. Die Sonne ist stark. Wenn man seinen Blick vom Schatten abwendet, wird einem schwindelig. […].

Wir sind in der Fabrik von INKA TOPS und haben dort den gesamten Produktionsablauf besichtigt. Vom Ausspülen der Rohwolle bis zur Klassifizierung der Fasern. Diese werden gezwirnt und so zu Garn und Wolle verarbeitet. Es war beeindruckend, die Stufen des Färbeprozesses zu sehen, bevor die weiße Rohwolle dann weiter zu Garn und Wolle verarbeitet wurde. Den Färbeprozess nannten sie „Top Dyeing", was bedeutet, dass schon auf der Fasern-Stufe gefärbt wird. So kann man die Qualität der Faser und der Färbung besser kontrollieren. Die Fasern werden in Orange, Dunkelrot, in kräftigem Violet und weiteren Farben gefärbt. Dann werden sie in moderater Art und Weise miteinander vermischt, was eine Tiefe beim erzeugten Garn und Wolle bewirkt. […]. Ich gehe ein wenig spazieren. Da Sonntag ist, haben fast alle Geschäfte geschlossen. Von der Kathedrale zum Kloster Santa Catalina. Ohne es zu wollen, werde ich davon angezogen und betrete das Kloster. […]. Die kräftigen Rosa- und Blautöne und der starke Kontrast im Sonnenlicht machen mich ein wenig schwindelig. Das Highlight ist der Garten, gestrichen in einem Ultramarineblau. Von den blauen Wänden bis hin zum blauen Himmel.

06.08.2012 @*Juliaca*, Südliche Breite: 17°, Westliche Länge: 70°, Höhe über dem Meeresspiegel: 3850 m

Um fünf Uhr in der Frühe geht es los nach Juliaca. […]. Unser Ziel ist es, verschieden farbige Alpakas zu sehen, braune, graue, schwarze, weiße; nicht die Art der Huacaya, sondern die der Suri. Die Art, deren Haar so lange ist wie das einer alten Hexe. […].

07.08.2012 @*Juliaca*, Südliche Breite: 17°, Westliche Länge: 70°, Höhe über dem Meeresspiegel: 3850 m

Es gibt hier Huacaya und Suri-Alpakas, die allgemein bekannten Huacayas überwiegen deutlich. […]. Das Fell der Suri-Alpakas wächst von Natur aus in langen, dicken Locken, die von ihrem Körper herunterhängen, ihr Fell besitzt einen ganz besonderen Charme. Als Ergebnis ihrer Knappheit wurde ihr Material zum erstklassigen Gut. Das Bild zeigt ein braunes Suri-Alpaka. Irgendwie erinnert es an eine alte Hexe, der leicht verstohlene, durch das lange Pony hindurch dringende Blick gibt ihm ein mysteriöses Aussehen. Die Huacaya sind schon süß, aber die Suri besitzen Mystik. Ziel für Mujirushi Ryôhin ist daher die qualitativ hochwertige Wolle der Suri-Alpakas. Die heutigen Aufnahmen zeigen vorwiegend Suri-Alpakas in schwarz, braun, beige und grau, sie sind sozusagen die gehobene Auswahl der Anden-Alpakas. Verpassen Sie nicht die Werbebilder von Ueda Yoshihiko, die wir Ihnen hier zeigen werden.

12.08.2012 @*Tôkyô*, Nördliche Breite: 35°39', Östliche Länge: 139°44'

Wir sind noch am Platz, wo die Suri-Alpakas geschoren werden, ich stopfe die Rohwolle in meinen Faltrucksack von Mujirushi Ryôhin und nehme sie dann so mit heim nach Tôkyô. Nun aber was damit tun? Ob mir Ôgata Reikô[80] wohl einen Pulli daraus machen würde? Das müssen wir erstmal besprechen. Da mit dem Waschen der Rohwolle auch der Fettanteil verloren geht, verwenden die Quechua direkt die Rohwolle, um daraus das Wollgarn zu produzieren. Das Fell wird mit einem Mal geschoren, es weitet es sich und wird zur Oberfläche eines Alpakas. Bis wir wissen, wie viele Pullover das ergeben könnte, werde ich gelegentlich über den Stand der Dinge berichten.

---

80 Ôgata Reikô 緒方伶香 ist eine japanische Textildesignerin. Nach ihrem Abschluss der Kunsthochschule, hat sie u.a. als Art Director in einer Druckfirma und als Textildesignerin für Kinderbekleidung gearbeitet. Sie bietet in einem Wollgeschäft namens „Ananda“ in Kichijôji/Tôkyô Workshops an und hat Bücher zum Thema Wolle und Filzen (Shûfu no tomo-Verlag/Seibundô Shinkôsha-Verlag) veröffentlicht.

Jedenfalls ist jetzt die Reise zur Location und die Sammlung des Materials zu Ende. Bei den Olympischen Spielen in London läuft das Finale im Marathon der Männer. In Tôkyô ist es heiß.

Die Wiederauferstehung der Werte

„Zurück zum Ursprung, in die Zukunft"[81] ist ein Slogan, der Mujis Philosophie in wenigen Worten optimal erfasst. Auf der einen Seite geht es hier um die Hervorhebung des Japanischen, des Traditionellen, des Lokalen, des Ursprünglichen und Nativen. Auf der anderen Seite wird immer wieder die Kommunikation, der Dialog mit den Kunden betont und initiiert, indem man sie in mit einbezieht. Sowohl die Fotos, als auch der Text sowie die gesamte Gestaltung der Anzeige bieten keinerlei Ausreißer und gliedert sich damit in die gewohnten Anzeigen Haras ein.[82] Berücksichtigt man schließlich noch die darüber hinaus stattgefunden Aktivitäten, sei es die Kooperation mit dem KIITO in Kôbe, insbesondere aber die Forschungsreise nach Südamerika, die letztendlich als Ausgangspunkt für die im selben Jahr stattfindende Kampagne „*Jinrui wa, ondan ka.*" (Offizielle englische Übersetzung: Humanity: Warm?) diente, so tritt auch hier wieder, nicht im Kontrast, sondern im Einklang mit dem Lokalen, die globale Perspektive auf. Im großen Rahmen der Glokalität findet der Slogan also seine Einordnung, in dem der Drang nach Außen, den durch die Sehnsucht nach dem Inneren ergänzt. Das in der Zeitungsanzeige noch eher abstrakt wirkende Ursprüngliche und Native wird durch die Anwendungsausweitung des Mottos durch konkrete Beispiele ergänzt, im vorgestellten Fall Alpaka-Wolle, um den Kunden gleichzeitig und übergangslos auf eine weitere Kampagne vorzubereiten.

Durch die ästhetischen Beschreibungen im Reisebericht des Hauptkreativen Hara, in dem Farben, Licht und Formen als Faktor der Visualität dienen, auf der anderen Seite durch die Schilderung von situativen Emotionen der Eindruck zu entstehen vermag mehr als nur ein lesender User am PC zu sein sowie durch die zahlreiche Informationen zu den Produktionsprozessen, übernimmt der Slogan in dieser Form des Content Marketings eine Allrounder-Funktion.

Die ausgeprägte Hinwendung zum Lokalen bei Muji lässt sich auch durch die am 10. Februar 2015 ins Leben gerufene Plattform „Local Nippon"[83] (jap.: *rôkaru nippon*) festmachen (siehe Ryôhin Keikaku PR 10.02.2015), die sich unter der

81 Wörtlich übersetzt: Die Wiederholung des Ursprungs, die Wiederholung der Zukunft.

82 Vergleiche hierzu auch Tabelle 7, in der weitere Poster- und Zeitungskampagnen unter der Leitung Haras aufgeführt sind.

83 Das Projekt ist zu erreichen unter: https://localnippon.muji.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Überschrift „Die Zukunft beginnt mit dem Lokalen“ (jap.: *rôkaru kara hajimeru mirai*) der Förderung und Portraitierung lokaler Initiativen und Persönlichkeiten widmet. Es gibt „Local Nippon News“, lokale Events und eine Aufführung zahlreicher „Nippon-Lokalisten“, d. h. Menschen, die sich innerhalb von Initiativen oder mit selbstständigen Aktionen in ihrer Region engagieren, denn „die Zukunft beginnt mit dem Lokalen und führt zur künftigen Weiterentwicklung Japans“ (jap.: *rôkaru kara hajimeru mirai wa, nippon no mirai e hirogatte iku hazu*). In Japan existierten viele Regionen und damit auch viele unterschiedliche Arten des Lebens. So gäbe es „das städtische Leben, das Leben in Bauern-, Berg- und Fischdörfern. Und auch wenn sich jeder in seiner Lebensweise unterscheidet, so unterscheidet man sich nicht in dem Gedanken, dass das Leben wichtig sein soll. Wenn also diese Idee etwas Lokales ist, so sind alle Regionen Japans lokal und man kann wohl sagen, dass Japan letztendlich eine Ansammlung von Lokalitäten ist“.

Tabelle 7: Übersicht der Imagekampagnen bzw. Unternehmensmessages unter der Leitung von Hara Ken'ya für Ryôhin Keikaku (2003-2017)

Erscheinung	**Offizieller Titel (Japanisch/Englisch)**	**Ausprägungen (Auswahl)**	**Beteiligte Kreative (Auswahl)**
01.02.2017	– 自然、当然、無印。 *(shizen, tôzen, mujirushi.)* – Nature, naturally, MUJI	Poster	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko
06.11.2015	– 地球の色。 *(chikyû no iro.)* – Colors of Earth.	Poster	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko
25.04.2014	– 自然、当然、無印。 (*shizen, tôzen, mujirushi.*) – Nature, naturally, MUJI	Poster, Film	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Koike Kazuko
26.10.2012	– 人類は、温暖か。 (*jinrui wa, ondan ka.*) – Humanity: Warm?	Poster	Art Director: Hara Ken'ya

			Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Hara Ken'ya
14.03.2010	– くりかえし原点、くりかえし未来。 (*kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai*.) – Back to our origins, into the future.	Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Katagiri Asuka Copywriter: Koike Kazuko, Hara Ken'ya
20.02.2009	– 水のようでありたい (*mizu no yô de aritai*) – Like Water	Poster, Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Harada Munenori, Hara Ken'ya
25.01.2008	– やさしくしよう (*yasashiku shiyô*) – Let´s take care	Poster, Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Harada Munenori, Hara Ken'ya
27.01.2007	– 家の話をしよう (*ie no hanashi wo shiyô*) – Let´s talk houses	Poster, Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Hashimoto Mari, Hara Ken'ya
17.02.2006	– しぜんとこうなりました (*shizen to kô narimashita*) – What happens naturally	Poster, Zeitungswerbung, Werbefilm	Art Director: Hara Ken'ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Harada Munenori, Hara Ken'ya

15.01.2005	– 茶屋 (*chaya*) – Tea House	Poster, Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken‘ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Hara Ken’ya
12.01.2004	– 家 (*ie*) - House	Poster, Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken‘ya Fotograf: Fujii Tamotsu (Copywriter Zeitungswerbung: Hara Ken’ya)
08.03.2003	– 地平線 (*chiheisen*) – Horizon	Poster, Zeitungswerbung	Art Director: Hara Ken‘ya Fotograf: Ueda Yoshihiko Copywriter: Hara Ken’ya

Quellen: Hara Design Institute; Nippon Design Center; Luna/Gould (2010), Ryôhin Keikaku-Homepage[84].

6.2.5 Muji zum Schmökern – Lifestyle-Design durch Magazin-Kooperationen

Die Aussage des deutschen Kulturwissenschaftlers Wolfgang Ullrich leitet das bevorstehende Unterkapitel passend ein, indem er kommentiert:

„Das Idealbild, das man von einer Situation besitzt, ist nicht nur durch Filme oder Romane konstituiert, es ist ebenso wenig nur über Eltern und Freunde vermittelt, sondern gleichermaßen ein Erzeugnis von Konsumprodukten. Diese wirken abgesehen vom Design auch dadurch, dass sie in Lifestyle-Magazinen inszeniert oder in Werbesports innerhalb einer

84 Siehe die Unternehmensbotschaften unter: https://ryohin-keikaku.jp/ryohin/ und https://www.ndc.co.jp/hara/en/works/2018/04/muji-a.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

größeren Lebenswelt vorgeführt werden. Das alles schafft Normen des Erlebens und Verhaltens“ (Ullrich 2013: 57).

Wie wichtig Magazine zur „Kreation von Normen des Erlebens“ bei der Imagebildung von Mujirushi Ryôhin sind, zeigen die folgenden Ausführungen.[85]

Abbildung 9: Zeitschriftencover von Muji-Spezialausgaben



Quelle: Eigene Aufnahmen (©Magazine House, Zeitschriften im Besitz der Autorin).

Tôkyô Walker – Gemütlich leben (2000)

Das Jahr 2000 stellt ein spannendes Jahr für das Unternehmen dar. Es sind nicht nur 20 Jahre seit Gründung der Nicht-Marke vergangen, auch das erste Café Muji wird in Kyôto eröffnet. Im August desselben Jahres geht Ryôhin Keikaku schließlich an die Tôkyôter Börse. Grund genug, um eine Kooperation mit dem japanischen Magazin Tôkyô Walker einzugehen. Es sollen bis 2013 weitere Kooperationen in ähnlichem Stil folgen.

Tôkyô Walker (jap.: *Tôkyô Uâkâ*) ist ein seit dem Jahr 1990 vom japanischen Verlag Kadokawa Shoten herausgegebenes, einmal monatlich erscheinendes Magazin, das vorwiegend in der Kantô-Region erhältlich ist. Die Zeitschrift existiert bis heute und informiert den Leser lokal innerhalb unterschiedlicher Rubriken wie Unterhaltung, Reisen oder Essen. Es sind zahlreiche Schwesternmagazine erhältlich, deren Inhalte sich je nach Region oder nach Schwerpunktsetzung unterscheiden. So gibt es den Yokohama Walker, den Kansai Walker, den Fukuoka Walker

85 Unternehmen haben nach Angaben der Werbeagentur Dentsû im Segment Zeitschrift Werbeausgaben in Höhe von umgerechnet knapp über zwei Milliarden Euro für das Jahr 2016 getätigt. Im Vergleich zum Vorjahr eine Reduktion der Ausgaben um 2,3 Prozent (Nikkei Kôkoku Kenkyûjo 2016: 58).

oder aber auch thematische Spin-Offs wie den Ramen Walker (Schwerpunkt „Nudelsuppe/Gourmet“) oder den Wannyan Walker (Schwerpunkt „Hunde und Katzen“).

Im März 2000 erschien eine Sonderausgabe (jap.: *sôkan*) der Tôkyô-Publikation, aufgrund derer der Titel entsprechend angepasst wurde und sich „Mujirushi Ryôhin Walker“ nannte (Sakurai/Oka 2000). Das Cover zierte ein schlichtes weißes Ecksofa mit weißen und schwarzen Kissen, im Vordergrund ein Holztisch mit einer gefüllten Obstschale aus Holz, einem Teegeschirrset in Weiß und einer Topfpflanze. Die Sonne scheint und der Hintergrund setzt sich aus blauem Meer und einer etwas weiter entfernt liegenden Insel zusammen, direkt hinter dem Sofa ist eine weitere Pflanze positioniert. Die Komposition des japanischen Fotografen Ishigaki Kensho vermittelt dem Betrachter eine mediterrane Szenerie. In gelben dünnen Lettern ist das Wort „Lifestyle“ groß im unteren Drittel des Covers platziert, darunter ist das Thema zu lesen, was sich als „Einen gemütlichen Lebensstil realisiert mit Mujirushi Ryôhin“ übersetzen lässt (jap.: *Mujirushi Ryôhin de jitsugen shita kokochiyoi raifusutairu*). Auch das Thema des Reports (Warum London und Paris MUJI lieben) und des Interviews (Gründe für die Creator-Auswahl) werden mittelgroß, zentral und linkszentriert direkt unter dem Magazintitel platziert. Eine Kolumne, ein Mode-Artikel und vor allem die „visuelle Geschichte“ von 20 Jahren Muji werden hingegen nur klein dargestellt.[86] Schlägt man das Magazin zur ersten und zweiten Seite auf, ist nicht das Inhaltsverzeichnis zu sehen, sondern eine Anzeige von Mujis „*Shitsu to jitsu*“-Kampagne (dt.: Qualität und Aufrichtigkeit) aus dem Jahr 2000. Über zwei Seiten zieht sich die Abbildung eines traditionellen *soroban* (dt.: japanischer Abakus) aus Holz. Zentriert und groß darauf platziert das Yen-Währungszeichen (weiß, in eine rostroten Kreisform gesetzt), darunter in gleicher Größe und gleichem Design ein nach unten zeigender Pfeil. Der kurze Text auf der rechten Seite und das Motto „*Kakaku wo minaosu*“ (dt.: Über Preise reflektieren) erörtern, wie wichtig Muji das Streben nach einer Balance zwischen Qualität und Aufrichtigkeit sei (jap.: *shitsu to jitsu no tsuikyû*). Die zentral platzierten Elemente, der Abakus, das Yen-Zeichen und der Pfeil transportieren jedoch mit nur einem Blick die zentrale und seichte Botschaft fernab von tiefgründigen Werten und ausgeklügelten Materialauswahlprozessen: Es wird reduziert.

Der schon auf dem Cover prominent platzierte Lifestyle-Artikel zieht sich über 42 Seiten und zeigt mithilfe zweier Pärchen (Mann und Frau, ca. Mitte/Ende Dreißig) in sechs unterschiedlichen Kategorien, die in englischer Sprache wiedergegeben werden, wie der muji-affine Konsument seinen Alltag mit Produkten des

86 Für nähere Informationen zu den einzelnen Inhalten vgl. tabellarische Einzelaufstellung im Anhang.

Unternehmens gestalten könne. Vom gemeinsamen vor dem Sofa auf einem Teppich Liegen und am Computer arbeitend (Living), über interessiert mit der Hand am Kinn auf dem Bett sitzend ein Buch lesend (Bedroom) bis hin zum amüsierten Haartrocknen mit einem weißen Handtuch (Bathroom) ist das Lifestyle-Konzept hier klassisch angelegt. Auch Küchenprodukte (Kitchen) werden in Szene gesetzt, die Frau rührt, verträumt in die Ferne blickend, in einer Chromschüssel eine Backmischung an (Original Biskuit von der Marke Betty Crocker), der Mann sitzt am Tisch und isst ein Stück Pizza. Die Kategorie „Work" zeigt, dass alle Spaß an ihrer Arbeit haben und im Abschnitt „Holiday" wird es romantisch, fährt doch der Mann mit dem Fahrrad und seiner Partnerin auf dem Lenker an einem Gewässer entlang. Der Reiseführer von Hallwag im Gepäck zeigt, wo man sich offensichtlich befindet: in Paris.

Den atomsphärischen Bildern schließen sich jeweils ergänzende Produktfotos an. Produktbezeichnungen und Preisangaben sind sowohl in den *atmospheric shots* zu sehen als auch in den Reinabbildungen der Produkte. Die werbenden Szenen wirken ästhetisch, besitzen jedoch einen deutlichen 90er Jahre Charme, die Dynamik wirkt inszeniert und gestelzt. Die Botschaft „Leben mit MUJI" wird hier noch eher als „Leben durch MUJI" kommuniziert. Das Heft beginnt international mit einem zwölfseitigen Report über den Beliebtheitsstand des Unternehmens in Europa, genauer gesagt in den Städten London und Paris. Die Londoner Filiale stellte im Jahr 1991 die erste außerjapanische Niederlassung dar, Paris folgte erst sieben Jahre später. Es werden nicht nur Muji-Filialen abgebildet oder die Entwicklung der Internationalisierung nachgezeichnet, es wird „persönlich", indem die Produkte innerhalb der Lebensräume von realen Menschen dargestellt werden. Zum Beispiel Amanda Smith (jetzt: Amanda Smith-Corston), damals als Redakteurin bei der Zeitschrift Elle Decor tätig, die das moderne zeitgleich aber auch zeitlose Design lobt (Tôkyô Walker 2000: 44). Auch direkt auf der Straße entdeckte „Muji-Freaks" werden unter der gleichnamigen Zwischenüberschrift interviewt (jap.: *Machi de mitsuketa MUJI furîku*), darunter ein subjektiver Kundenquerschnitt, der sich u. a. aus Studierenden, Kreativen jeglicher Couleur und einem bekannten englischen Komiker zusammensetzt (Lee Evans). Den Rückumschlag des Magazins ziert wieder eine Anzeige des Unternehmens. Zu sehen ist eine große, mit groben Strichen dargestellte abstrakte Gestalt, die sich großen Schrittes vorwärts zu bewegen scheint. Die Überschrift lautet „*Rondon ni, Pari ni, MUJI no kaze ga fuku*." (dt.: Eine Brise MUJI weht nach London wie auch nach Paris). Mit einem kleinen Text wird an die Eröffnung der Londoner Filiale vor acht Jahren erinnert, dazu die Aufforderung, doch bitte auch einmal persönlich vorbeizuschauen: „*Sasuga raifusutairu to kakaku ni kibishii ni-to no shimin no taku desu. Zehi o-tachiyori wo*." (dt.: Eine Auswahl von zwei Städten, deren

Bewohner streng sind, wenn es um Lifestyle und Preise geht. Schauen Sie unbedingt vorbei.) (ebd. 132). Darunter eine Auflistung der englischen (14 Stück) und französischen (5 Stück) Filialen inklusive der Angabe der nächst gelegenen Bahnstation.

Casa Brutus – Top Secret (2003)

Bei Casa Brutus (jap.: *Kasa Burutasu*) handelt es sich um ein Magazin des japanischen Verlagshauses Magazine House. Ursprünglich 1998 selbst als Spezialausgabe der Zeitschrift Brutus kreiert, erscheint sie seit dem Jahr 2000 als eigenständige Zeitschrift. Vom spanischen Wort Casa (dt.: Haus, Heim) abgeleitet, behandelt das Magazin mitnichten nur Themen wie Architektur oder Einrichtung, sondern auch Mode und Kunst, Design oder Gourmet-Aspekte, d. h. ein Lifedesign-Magazin durch und durch (jap.: *kurashi no dezain no shi*). Schon die äußere Gestaltung des Casa Brutus Specials legt dem Betrachter nahe, dass es sich in diesem Fall Ryôhin Keikaku und Magazine House nicht haben nehmen lassen, das „Prinzip MUJI“ nicht nur en detail vorzustellen, sondern dieses in Form eines einfachen Magazins regelrecht zu verkörpern (siehe Abb. 9). Zwar lief die Veröffentlichung in einer Reihe, die sich Casa Books nennt, um eine Publikation im Buchformat handelte es sich hierbei jedoch nicht, sondern um ein sogenanntes Mook (Magazine-Book) eine in diesem Fall 128-seitige Sonderausgabe im Premiumdesign.

Auch die Casa Books-Reihe widmet sich seit 2002 immer wieder der Identifizierung und Vorstellung neuer Trendshops, mit „Lifestyle Shops – *Risô no kurashi ga kaeru mise*“ (dt.: Lifestyle Shops – Die Geschäfte, in denen man das ideale Leben kaufen kann) vom 09.11.2013 oder zum Anlass des vierzigjährigen Bestehens des bekannten Kaufhauses PARCO unter dem Titel „All About Shibuya Parco“ vom 14.06.2013 seien nur beispielhaft zwei Titel genannt. Bei der ersten Casa Brutus Muji-Sonderausgabe handelte es sich um das vierte Spin-off der Book-Reihe und erschien am 30.04.2003.

Rostbraune und schwarze Schriftzeichen fragen auf dem Cover nach dem Geheimnis, das hinter Muji steckt (jap.: *Mujirushi Ryôhin no himitsu!?*). Als visuelles und haptisches Highlight ist nicht nur der festkartonierte Einband hervorzuheben, sondern vor allem der aufgedruckte geöffnete Rollkoffer, inklusive eines Muji-Nametags am Griff. Dieser Koffer ist nicht nur im übertragenen Sinne geöffnet, durch eine Ausstanzung in der Mitte kann der Leser gleich einen „tatsächlichen“ Blick in den Innenraum werfen. Ordentlich gefaltet liegen hier zwei weiß-rot gestreifte T-Shirts neben einer Kamera, einem Wecker und einem japanischen Reisepass. Öffnet man nun das Heft, öffnet man gleichzeitig den Koffer und „betritt“ hiermit automatisch eine Muji-Filiale. Aus den zwei T-Shirts wird ein ganzer

Stapel, neben die sich weitere Taschen auf einem Display gesellen. Darunter tauchen Kosmetikfläschchen auf, im Vordergrund ein rotes Kinderdreirad, sowohl im Hintergrund als auch daneben weitere Regale mit diversen Produkten. Während sich der Leser „umschaut“ fällt der Blick auf die „Contents“, die sich auf der rechten Seite befinden, aufgedruckt auf dem kartonierten Umschlag. Betrachtet man die Inhalte, fällt eines auf: Es wird persönlich. Muji lüftet u. a. unter dem Motto „*MUJI? MAJI*?“ (MUJI? Echt jetzt?) das Geheimnis, welche bekannten Designer für sie, und vor allem was, entworfen haben. Darunter Sam Hecht, Jasper Morrison, Azumi und auch Konstantin Grcic, dessen geheime Designpläne für Büromaterial im Magazin gespoilert werden und den Hardcore-Fan glücklich gemacht haben dürften (Hata 2003: 18 ff.). Unterbrochen durch eine ausklappbare Anzeige der Horizon-Kampagne werden vor allem die Beziehungen des Unternehmens zu den Menschen bzw. ihre Kooperationen in den Mittelpunkt gestellt. Geht es beispielsweise um den sechsseitigen Bereich Food, wird die Qualität der gefriertrockneten Minestrone für 90 Yen mit drei Sternen und einem „Very Good!!“ bewertet, nicht von irgendwem, sondern vom spanischen Starkoch Ferran Adrià, der insgesamt 11 Produkte kostet und kommentiert. Weitere eher unbekannte, dafür internationale Unterstützung erhalten die Produkte durch Repräsentanten von Dean & Deluca (New York), Selfridges (London) und colette (Paris) (ebd. 42-43). Unter dem Motto „Everyone says: I love MUJI“ kommen fünfzehn Seiten lang echte Muji-*taku* zu Wort, eingefleischte Fans, darunter auch Geschäfte (Bert´s Sandwich Café, MoMa Design Store, Applied Arts Agency) aus aller Welt unterschiedlicher Professionen (u. a. Designer, Café-Besitzer, Herausgeber, Stylisten) die vieles sind, aber nicht langweilig. Durch eine weiße Sprechblase bekommt zudem jede Persönlichkeit ihren eigenen Claim: So sagt Matali Crasset „I enjoy MUJI“, wohingegen Werner Esslinger Muji benötigt („I need MUJI“). Der Herausgeber Peter Wong behandelt Muji in seinem Magazin („I feature MUJI“), die Stylistin und Textildesignerin Sophie Helene hat sich dagegen für Muji entschieden („I choose MUJI“). Doch nicht nur Konsumenten, seien es nun Sterneköche oder Ottonormalverbraucher, und Kooperationspartner werden behandelt, auch die steten Köpfe hinter bzw. in dem Unternehmen. Die Omnipräsenz von Tanaka Ikkô wie auch die von Hara Ken‘ya, Koike Kazuko und Sugimoto Takashi ist wie in den meisten Publikationen von Muji auch hier unschwer wahrzunehmen. Unter der Kategorie „Road to MUJI“ werden Auswahl- und Produktionsprozesse in sechs Schritten nachvollziehbar gemacht. Anschließend erhält jeder kreative Kopf seine eigene Spalte mit seinen Gedanken zur Nicht-Marke. Auf der vorletzten Seite wird es nicht nur nochmal persönlich, sondern unvermittelt. Durch einen Bewerbungsaufruf von Ryôhin Keikaku werden qualifizierte Designer direkt aufgerufen, „Teil des Teams“ zu werden. Es wird also eine scheinbar einzigartige

Chance geboten, vom anonymen und passiven Leser zu einem der „passionate people“ zu werden. Der Aufruf richtet sich ausdrücklich an Designer, „die nicht designen“ (jap.: *dezain shinai dezainâ boshû*), neben Einzelheiten zur zu besetzenden Stelle (Produkt-Designer), dem gewünschten Alter der Bewerber (zwischen ca. 25 und 32 Jahren, mit über drei Jahren Berufserfahrung), der Bewerbungsfrist (bis zum 18.04.2003, also zwölf Tage *vor* dem Erscheinen der Zeitschrift) und dem Bewerbungsverfahren, richtet sich folgender Text an die Designer:

„Mujirushi Ryôhin ist keine Marke. Mujirushi Ryôhin vertreibt keine Produkte, die irgendwelchen Trends folgen. Unsere Popularität spiegelt sich nicht in den Preisen wider. Von einer Perspektive, aus der wir die Zukunft des Konsums aus einem globalen Maßstab heraus betrachten, stellen wir Artikel mit Originalität her. Wir produzieren nichts, auf das die starken Ausdrücke wie ‚Das [Produkt, E. d. A.] ist gut‘ oder ‚Ohne [das Produkt, E.d.A.] komme ich nicht aus‘ passen. Mujirushi Ryôhin möchte seinem Kunden ein rationales Gefühl der Zufriedenheit vermitteln, nicht durch ‚Das [Produkt, E.d.A.] ist gut‘, sondern durch ‚Durch [das Produkt, E.d.A.] ist es gut‘. Wenn auch Sie sich mit unserer Philosophie identifizieren können, bewerben Sie sich als ‚nicht designender Designer‘“ (ebd. 127).

Casa Brutus – Einfach prachtvoll (2004)

Auch die im darauffolgenden Jahr am ersten April erscheinende Sonderausgabe widmet sich in ganz ähnlicher Aufmachung den Produkten, Menschen und Lifedesign-Ansichten des Allround-Kaufhauses: Festkartonierter Umschlag, rostbraunes Casa Brutus Logo, schwarze Schriftzeichen. Doch der rotmetallisch-glänzende Kronleuchter und die großen Schriftzeichen, die „*Mujirushi Ryôhin gôjasu!!*“ (dt.: Mujirushi Ryôhin gorgeous!!) auszurufen scheinen, zeigen an, dass die Schwerpunktsetzung wohl eine andere sein wird als das gewohnt Schlichte. Die Hinweise „*Binbô kusaku naranai interia no kotsu wo oshiemasu*“ (dt.: „Kniffe für ein schickes Interieur“) und „*Hôseki mo fâ mo daisuki da keredo motto chigau zeitaku mo arimasu*“ (dt.: Juwelen und Pelz lieben, aber es gibt auch eine andere Art von Luxus) bestätigen den Eindruck, dass Ryôhin Keikaku und Magazine House in dieser Ausgabe einen anderen Aspekt zur Inszenierung des Unternehmens gewählt haben. Schließlich ist die letzte Sonderausgabe zu diesem Zeitpunkt auch erst knapp ein Jahr her. Schlägt man das Magazin auf, empfängt ein gelbweißes Streifendesign den Leser, in einer Variation der ornamentalen Schriftart Kunstler Script wird in englischer Sprache gefragt „Why Gorgeous?“, darunter eine in Frageform formulierte Zwischenüberschrift und ein kurzer Text:

„Ist das Interieur von Mujirushi Ryôhin eigentlich prachtvoll? Betrachtet man Mujirushi Ryôhin eingehend, nimmt es wahr und denkt darüber nach, kann man die unterschiedlichsten Aspekte erkennen. Das ist auch uns von Casa Brutus aufgefallen. Könnte es eventuell sein, dass Mujirushi Ryôhin tatsächlich prachtvoll ist…!? Die Antwort darauf finden Sie hier in dieser Ausgabe. Also, sind auch Sie bereit, MUJI von einer anderen Perspektive aus zu betrachten?“ (Hata 2004: 3).

Auf den darauffolgenden Seiten werden vier maßgebliche Gründe identifiziert, warum Muji für die Zeitschrift auch in die Kategorie prachtvoll bzw. *gorgeous* eingeordnet werden solle:

1. Angemessenheit: Die Preise seien moderat, so dass der Käufer in der Lage sei, sich Produkte in guter Qualität zu leisten, sich gar sein gesamtes Zuhause mit Muji-Produkten einzurichten.

2. Flexibilität: Durch einen hohen Freiheitsgrad könne Vieles den eigenen Wünschen angepasst werden.

3. Kombinationsmöglichkeit: Auch mit Luxus-Artikeln ließen sich die Artikel hervorragend kombinieren.

4. Unterstützung: Auch Menschen, die wirklichen Luxus kennen, kauften Muji-Artikel oder unterstützten die Nicht-Marke (ebd. 5 ff.).

Als prominentes Beispiel für den vierten Punkt führt Casa Brutus Grafikdesigner Tanaka Ikkô an. Um die offensichtliche Subjektivität jedoch noch etwas zu relativieren, schließlich handelt es sich bei Tanaka um den Mitbegründer Mujis, lassen sich jedoch in der gesamten Ausgabe entsprechende Testimonials[87] identifizieren. Allesamt können als „Menschen, die echten Luxus kennen“ bezeichnet werden. So findet sich im Heft verteilt immer wieder die Kategorie „Muji nur für mich“, in der kreative, mehr oder weniger bekannte, aber immer erfolgreiche Gesichter erklären, was Muji für sie ausmacht. Darunter der amerikanische Künstler Toland Grinell (Evergreen Architectural Arts), der bekannte japanische Florist und

87 Testimonial-Werbung (jap.: *suishou kôkoku/tesutimoniaru kôkoku* 推奨広告/ テスティモニアル広告) beschreibt Maßnahmen, in der eine bekannte Person für ein Produkt, eine Dienstleistung, ein Unternehmen, eine Marke o.a. wirbt. Das auf die Zielgruppe abgestimmte Testimonial erhöht die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in das beworbene Angebot, in dem es durch seinen Auftritt in eine Art „Marken-/Produkt-Bürgschaft“ eintritt.

Inneneinrichter Kariyazaki Shôgo, das Designerduo electrig wig (Tim Denton, Johanna Van Daalen) oder der französische Chocolatier Jean-Paul Hévin, die allesamt mit Produkten leben, für Ryôhin Keikaku gearbeitet oder mit dem Unternehmen kooperiert haben.

Pompös wird es schließlich ab Seite 34, indem der Leser stilecht im „Schloss Muji" willkommen geheißen wird, inszeniert vom bekannten japanischen Innenausstatter Morita Yasumichi unter dem Thema „Gorgeous, Sexy, Glamorous". „Bienvenue à Château Muji" lautet die Überschrift, ein westlich aussehendes Model mit blondem krausem Haar lehnt in einem goldenen Paillettenkleid und Champagnerglas in der Hand an einem Stuhl. Gedeckt ist für zwei Personen, die Kerzen im silbernen Leuchter strahlen, die mit goldenem Faden durchwebten Stoffservietten auf den Tellern glänzen, an der Wand sind Moet-Champagner-Flaschen zur Dekoration angebracht. Die Inszenierung schreit nach Luxus, fast alles fällt auf: Das Model, die aus dem Hintergrund beleuchtete Wand, die Champagnerflaschen, der Kerzenleuchter, die Teller mit Goldrand, das Silberbesteck. Doch im „salle à manger" geht es um das, was nicht ins Auge fällt: Den Tisch und die vier Stühle. Natürlich von Mujirushi Ryôhin, Produktbezeichnungen und Preise finden sich gleich anbei. Auf der nächsten Seite geht es weiter im Abendprogramm: das Model befindet sich in der „chambre à coucher", durch weiße Vorhänge scheinen gotisch anmutende Fenster hindurch, Kerzenleuchter und Teelichter strahlen den Star der späten Stunde an: nicht etwa das zwischen Laszivität und Apathie schwankende Model, sondern das Bett, die Matratze, die Decke, die Kissen, die Bezüge und die Beistelltische (ebd. 36, 41). Zwischen den beschriebenen Seiten 36 und 41 befindet sich zusätzlich ein schon aus der vorherigen Ausgabe bekanntes Highlight, eine ausklappbare, sich über vier Seiten ziehende Anzeige. Weder gorgeous, glamourös noch sexy, sondern simpel, natürlich, atmosphärisch, und mit viel Text kann der Leser in die damals aktuelle Kampagne von Muji reinschauen: *Mujirushi Ryôhin no ie.*

Casa Brutus – MUJI Japan (2012)

„Wie zu erwarten: Gut!", darunter „MUJI. Die neuesten Artikel von Mujirushi Ryôhin" titelt die Extraausgabe vom 20. Juli 2012 (Ishiwatari 2012). Der Titel ist Programm. Wieder eine 129-seitige Lobeshymne auf den Lifestyle-Giganten, zusätzlich eine 13-seitige bilinguale Einlage in Japanisch und Englisch, bei der es sich im Grunde um einen Produktkatalog handelt. In dieser als „Book in Book" bezeichnenden Beilage sind nebst dreier Interviews, in denen ein Architekt, ein Fotograf und eine Art Direktorin ihre Lieblingsartikel deklarieren, ausgesuchte Artikel, Preise und Verkaufsorte aufgeführt. Als Incentive lockt auf der letzten

Seite zudem die Web-Kampagne „MUJI to GO WORLD TOUR SOCIAL GAME“, ein Online-Spiel, in dem bis zu einer halben Million Gewinne versprochen werden. Die vier Schlüsselwörter (jap.: *4 tsu no kîwâdo wo moto ni*) „platzsparend, ordentlich, funktional und bequem“ (jap.: *konpakuto, seiri seiton, kinôteki, kaiteki*), aufgrund derer die Produkte ausgewählt werden, bilden die Basis von „MUJI zum Mitnehmen“. Sie sollen den Reisenden als „Partner“ in Zeiten der Mobilität unterstützen (jap.: […] *mata nichijô tsukai no pâtonâ to shite mo yûshû na mono*.) (Ishiwatari 2012:14). Im Magazin selbst wird es vorwiegend international: Zwei Shop-Neueröffnungen in Europa werden promotet, in Paris und Valencia. Nebst Ausschmückungen zu den Städten und Shop-Bildern werden jeweils fünf Kunden dazu befragt, was sie gekauft haben, was sie kaufen möchten oder aber welchen Artikel im Sortiment sie lieben. So hat die an der Universität von Valencia Japanisch studierende Alessandra, die eigentlich die A4-Notizbücher von Muji favorisiert, soeben vor ihrer Reise aber noch schnell eines der Notizbücher im Miniformat erworben, zusammen mit einem Stift. Die Designerin Paola dagegen, die gerade in die Nähe einer Filiale gezogen ist, sucht nach Inspiration für die Einrichtung ihrer neuen Wohnung, da sie diese auch gerne im einfachen und natürlichen Muji-Stil einrichten möchte (Ishiwatari 2012: 38 f).

Natürlich darf auch das typische „*O-make tsuki*“ (dt.: Beigabe, Gimmick) nicht fehlen: in diesem Fall ein kleiner Sticker. Das Motiv stellt eine abstrahierte Version des Berges Fuji dar, mit Wolken, der Schriftzug „MUJI JAPAN“ sitzt auf dem Gipfel. Praktisch, um damit gleich seinen Hartschalenkoffer zu verzieren. Noch praktischer, dass es nicht nur diesen einen Sticker gab, sondern gleich mehrere. Insgesamt wurden weitere 23 Stück zum Sammeln angeboten. Diese konnten ab Juli 2013 in den Geschäften erworben bzw. in einer Web-Kampagne gesammelt werden. 23 Ländersticker mit ländertypischen Motiven.[88]

Ein anderes Prinzip verfolgen sogenannte *mono zasshi* (dt.: Dingzeitschriften). Ihnen geht es in der Regel nicht um atmosphärische Inszenierungen von Produkten oder Unternehmensphilosophien, sondern um das Kernprodukt. „Was ist es? Wie heißt es? Was kann es? Wie groß/klein/lang/weit/tief ist es? Wer produziert es? Wo kann man es kaufen? Wie viel kostet es?“ und „Lohnt sich der Kauf?“ sind

88 Länder (Stickermotive): Frankreich (Fahrradfahrer), Japan (Sushi), Malaysia (Teh Tarik), Hong Kong (Gebäude, Neontafel), China (Panda), Portugal (Hahn), Italien (Gondel), Irland (Dreiblättriges Kleeblatt), Amerika (Football-Helm), Deutschland (Bierkrug), Singapur (Merlion), Thailand (Elefant), Korea (Tempel), United Kingdom (Doppeldecker-Bus), Indonesion (Maske), Polen (Piano), Türkei (Trojanisches Pferd), Taiwan (Wassermelone), Philippinen (Jeepney), Schweden (Elch), Spanien (Paella), Norwegen (Tannenbäume).

nur einige der Fragen, auf deren Beantwortung sich Zeitschriften wie Monoqlo, LDK, GetNavi, Mono Max oder Mono Magazine konzentrieren. Tests, Vergleiche und Rankings sind gängige Kategorien, unterbrochen von kürzeren Artikeln und vor allem: detaillierten Nahaufnahmen der Produkte. Ob Schreibbedarf, Turnschuhe, Fertighäuser oder Kreditkartenanbieter, es gibt kaum etwas, zu dem man nicht eine ausführliche *mono zasshi* auf dem japanischen Markt findet. So gibt es die „große Bibel" (jap.: *saikyô baiburu*) auch nicht nur für Muji (siehe Ito 2013), sondern eben auch u. a. für Costco, Ikea, oder Amazon.

6.3 FALLSTUDIE II: UNIQLO

„Kleidung für Menschen, die sich ‚einfach' und geschmackvoll kleiden möchten. Kleidung für Menschen, die sich ‚bequem' und geschmackvoll kleiden möchten. Kleidung, bei der jeder beim ersten Anziehen intuitiv fühlt ‚Die passt zu mir'. Kleidung, bei der jeder ganz selbstverständlich denkt: ‚Nicht ohne die'. Genau das ist LifeWear. Sie soll den Alltag aller Menschen prägen und dadurch den Lebensstil eines jeden Einzelnen bereichern" (Uniqlo Japan 2013). [89]

Was zunächst wie ein philosophisches Poem über die unabdingbare Symbiose von Mensch und Bekleidung, über Geschmack, Zeitenwandel und die Gestaltung des menschlichen Alltages klingt, ist die deutsche Übertragung des auf der japanischen Uniqlo-Homepage zu findenden Statements[90], das anlässlich der Einführung des neuen Markenkonzeptes „LifeWear"[91] zur Herbst-/Winter-Saison des Jahres 2013 veröffentlicht wurde. Bei LifeWear handelt es sich zunächst um keine spezifische, d. h. zeitlich begrenzte Kampagne, sondern ähnlich wie MUJI to GO

89 Der japanische Originaltext lautet folgendermaßen: „*‚Futsû' ni kikonashite iru. Soko ni, sono hito no sensu wo kanjiru fuku. ‚Kimochi yoku' kikonashite iru. Soko ni, sono hito no sensu wo kanjiru fuku. Sono fuku wo hajimete kita toki, dare mo ga chokkanteki ni ‚jibun ni au' to omoeru fuku. Sono fuku wo kiru hodo, dare mo ga atari mae ni ‚kore ga nakute wa' to omoeru fuku. Sore ga ‚LifeWear' arayuru hito nichi-nichi wo irodori, hitori-hitori no ikikata yutaka ni shite iku fuku*" (Uniqlo Japan 2013 unter: http://www.uniqlo.com/jp/sp/lifewear/project/ [letzter Zugriff vom 17.02.2018]).

90 Siehe Link unter: http://www.uniqlo.com/jp/sp/lifewear/project/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

91 Einen visuellen Eindruck von LifeWear kann das etwas über 20 Minuten lange „Fashion-Installation"-Video geben (gepostet am 27.11.2016), welches einen Einblick in die Frühlings-/Sommer-Kollektion 2017 bot. Einzusehen auf dem offiziellen YT-Kanal von Uniqlo unter: https://www.youtube.com/watch?v=xHh6ceB8ABU (letzter Zugriff vom 06.02.2018; Video auf „privat" geschaltet, Stand: 26.01.2020).

um die Unterbringung schon vorhandener Artikel unter einem neuen Claim. Produktkategorien, die das Unternehmen schon seit Jahren immer wieder bewirbt, wurden innerhalb des Schlagwortes „LifeWear“ zusammengefasst und werden so seit 2013 saisonal promotet. Die zwölf ursprünglichen Kategorien[92], die unter LifeWear zusammengefasst wurden lauten Heat Tech, Ultra-Light Down, Fleece, Silk, Cashmere, Cotton Flannel, Ultra Stretch, Leggins, Warm Easy, Denim, Shirts und Topics. Da es sich um reguläre Produkte von Uniqlo handelt, bewegt sich auch die Preisspanne im gewohnten Rahmen, von beispielhaft 990 Yen für ein Heat Tech T-Shirt oder drei Baby-Unterhemden bis hin zu 14.900 Yen für einen Daunenmantel. Dennoch hat das Konzept gleich zu Beginn mit einer definitiv als trendig zu bezeichnenden Kooperation aufgewartet. So arbeitete das Unternehmen unter dem Namen „TOPICS: 10-*guruppen*“[93] mit dem bekannten schwedischen Textildesigner-Kollektiv 10-gruppen[94] zusammen, die sich auch schon für Stoffdesigns von IKEA verantwortlich zeichneten. Im Zuge dessen waren daher ab Oktober 2013 u. a. bunt bedruckte Fleece-Oberteile und Tote Bags auf dem internationalen Markt erhältlich. Als internationale Bild- und Textmarke wurde „UNIQLO LifeWear“ dann schließlich am 12.09.2014 von Fast Retailing Ltd. registriert.[95]

92 Vgl. hierzu: http://www.uniqlo.com/jp/sp/lifewear/project/ (letzter Zugriff vom 06.02.2018).

93 Siehe hierzu auch den Fashionsnap-Artikel vom 21.10.2013: http://www.fashionsnap.com/news/2013-10-21/uniqlo-10gruppen/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

94 10-gruppen (engl.: 10 Swedish Designers): 1970 in Schweden von Textildesignern gegründetes Design-Kollektiv, damals bestehend aus den zehn Mitgliedern Birgitta Hahn, Tom Hedqvist, Ingela Håkansson Lamm, Inez Svensson, Britt-Marie Christoffersson, Lotta Hagerman, Gunila Axén, Susanne Grundell, Carl Johan De Geer, Tage Möller.

95 Siehe Eintrag in der „World Intellectual Property Organization“ (WIPO) vom 12.09.2014: http://www.wipo.int/branddb/en/# (letzter Zugriff vom 30.01.2017). Insgesamt fanden bisher eine internationale und zehn Länder bzw. Regionen-spezifische Markenregistrierungen unter dem „UNIQLO LifeWear“-Konzept von Seiten der Fast Retailing Group statt: Korea (18.07.2014), 3x Malaysia (2x 09.07.2014, 1x 04.10.2016), Europa [EUIPO] (11.09.2014), Philippinen (14.05.2015), Australien (12.09.2014), Singapur (12.09.2014). Bei den vorherigen Angaben gilt der Tag der offiziellen Eintragung, nicht der Antragstellung.

Das Konzept wurde im Jahr 2013 mit einer Mode-Ausstellung in Tôkyô[96] und New York[97] zelebriert. Das ursprüngliche Projektteam für die Inszenierung von LifeWear bestand aus Kreativen wie Satô Kashiwa[98] als Executive Creative Director, Takizawa Naoki als Art und Design Director, den italienisch-japanischen Creative Fashion Director Nicola Formichetti[99], dem Webdesigner Nakamura Yûgo[100], der Werbetexterin Maeda Tomomi[101], dem für Stage- und Sound-

96 Siehe Fashionsnap-Artikel vom 05.06.2013: http://www.fashionsnap.com/news/2013-06-05/uniqlo-lifewear/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

97 Siehe Racked-Artikel von Kenzie Bryant vom 19.04.2013: http://www.racked.com/2013/4/19/7676077/if-apple-has-the-iphone-uniqlo-has-lifewear (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

98 Satô Kashiwa 佐藤可士和 (*1965) ist ein japanischer Creative und Art Director, der zudem als Graphikdesigner aktiv ist. Er graduierte von der Tama-Kunsthochschule, arbeitete danach lange Zeit für die Werbeagentur Hakuhôdô und gründete im Jahr 2000 seine eigene Kreativ-Agentur namens SAMURAI. Er ist außerdem Autor mehrerer Bücher aus dem Bereich Design. Sein Portfolio umfasst u. a. Projekte für Uniqlo, das Cup Noodles Museum in Yokohama, Honda und die Urban Renaissance Agency: Seine Arbeiten umfassen u. a. Logo-Design für den Onlinehandel Rakuten und die japanische Musikgruppe SMAP oder das Gebäude und Logo-Design für das Cupnoodels-Museum in Yokohama: http://kashiwasato.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

99 Nicola Formichetti (*1977) ist ein italienisch-japanischer Fashion Director und Herausgeber. Er war u. a. für die Marken Nike, Puma und Diesel tätig. Ehemaliges Mitglied des „House of Gaga", dem Stylistenteam der Popmusik-Künstlerin Lady Gaga, bis zur Einstellung des Magazins 2012/13 zudem Herausgeber der Vogue Hommes Japan: http://www.nicolaformichetti.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

100 Nakamura Yûgo 中村勇吾 (*1970) ist ein japanischer Web- und Interface-Designer. Er entwickelte mit der Firma „tha ltd." Projekte für Miyake Issey (Making Things Exhibition), das Seibu-Kaufhaus in Ikebukuro/Tôkyô (*hikari no tokei*), das japanische „Museum of Finance" und die japanische Inneneinrichtungsfirma Wonderwall Inc. (Website, Screensaver): http://tha.jp/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020). Die gleiche Firma realisierte zudem nicht nur zahlreiche Projekte für Uniqlo, sondern auch für Mujirushi Ryôhin.

101 Maeda Tomomi 前田知巳 (*1965) ist eine japanische Werbetexterin. Mit ihrer Firma „Future Text" (jap.: *fyûchâ tekisuto*) für Toyota, ANA, Daihatsu, Lotte, Gakken, u. a. Unternehmen tätig: http://futuretext.co.jp/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Management verantwortlichen Wakatsuki Yoshio[102], und dem Hair- und Make-Up Künstler Katsuya Kamo[103].

Die Produkte werden bis heute saisonal (weiter-) entwickelt und gefeatured, es gibt zahlreiche Visuals, Onlineaktionen, Kataloge und Events. So fand auch am 18. März 2016 die Wiedereröffnung des Flagship Stores in der Londoner Oxford Street nach umfangreichen Umbaumaßnahmen statt.[104] Sechs Stockwerke sollten den Kunden einladen, das Prinzip Uniqlo zu erfahren. Das vierte und fünfte Stockwerk beherbergt das sogenannte WearHouse London, eine Ausstellungsfläche, innerhalb welcher man sich mit den Produkten vertraut machen soll:

„A highlight of the store is the UNIQLO WearHouse London, a special area on the fourth and fifth floors where customers can immerse themselves in the LifeWear concept, which embodies a quest to enhance individual lifestyles by delivering quality clothing that is functional in design and versatile to wear. These special floors will feature UNIQLO's core items for each season along with various items that capture London lifestyles and are also available for sale. The store plans to hold cultural events throughout the year that celebrate London's art and music scenes“ (Fast Retailing PR 11.03.2016).

6.3.1 Die erste globale Kampagne – „The Science of LifeWear“ (2016)

Zur Herbst-/Winter-Saison 2016 veröffentlichte Uniqlo nun unter der Fragestellung „*Hito wa naze fuku wo kiru no ka*“ (dt.: Warum ziehen Menschen sich an?) bzw. „Why do we get dressed?“ seine globale Brandingkampagne „The Science of LifeWear“ (Uniqlo PR 15.08.2016). Hierzu wurde nicht nur ein einminütiger

102 Japanischer Creative Director, der für Marken wie COMMES de GARCONS, Hermes und Undercover gearbeitet hat. Betreibt seit 2006 zusammen mit Tamura Kôji und Torigoe Shinji die japanische Fashion Event-Agentur „Drumcan“: http://www.-drumcan. com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

103 Japanischer Make-up und Hair-Stylist. U. a. für Mod´s Hair Agency, Fendi, Chanel und Kenzô tätig. 2014 gründete er seine eigene Agentur namens „KAMO HEAD“: http://katsuyakamo.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

104 Siehe hierzu auch einen 15-Sekunden Teaser auf YT (Uniqlo UK) unter dem Titel „This Way To Utopia“: https://www.youtube.com/watch?v=xuFIXkqH9CU (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

Kampagnenfilm[105] gedreht, sondern auch zahlreiche 30 Sekunden-Spots, stellenweise mit bekannten Gesichtern wie das der Schauspielerin Nikaidô Fumi oder den Models Sada Mayumi und Mannami Yuka. Die Spots wurden landesweit im Fernsehen ausgestrahlt[106], zusätzlich bestand die Maßnahme aus Visuals in den Ladengeschäften und Webaktionen. In der Pressemitteilung heißt es zum Thema:

„In den TV-Spots wird Uniqlos Standpunkt, das Leben der Menschen tiefgehend zu analysieren, thematisiert. Dieser Standpunkt, nämlich Menschen in ihrem realen Alltag gründlich zu beobachten, spiegelt sich in der Szenerie wieder, und so beschreibt die Sequenz, die nur einen winzigen Teil des Alltags von vielen Menschen zeigt, diese in einer unheimlichen Schönheit“ (Uniqlo PR 15.08.2016).

Die am 14. August 2016 in Japan gestartete Kampagne rollte sukzessive international in 18 Länder aus und erreichte u. a. ab dem 18. September des gleichen Jahres die USA. Auch hierbei handelte es sich um eine integrierte Kampagne, die sowohl mit digitalem als auch Printmaterial arbeitete. Webseiten, Social Media-Implementierung, „brand and product movies“ gaben dem philosophisch wirkend wollenden Ansatz zahlreiche Gesichter. Fast Retailing beauftrage mit der Realisierung die bekannte New Yorker Werbeagentur Droga5, die unter anderem schon für Unicef, Google, Spotify, Puma, Pizza Hut und Under Armour produzierten. Kreativleiter John C. Jay bekundete die Wichtigkeit der Kooperation mit Droga5 bei der Realisierung der Kampagne folgendermaßen:

„The global introduction of LifeWear is an important step for UNIQLO. We wanted to produce a global brand message from within Japan that was authentic to our origin and who we are. Droga5 spent time with us in Japan and in the U.S., demonstrating impressive depth of understanding of our brand, culture and commitment to innovation“ (Uniqlo US PR 15.09.2016).

---

105 Mit dem Copywriting von Ulrika Karlberg (jetzt bei Firstborn) und Bryan Wolff, der filmischen Inszenierung von Regisseur Patrick Daughters und der Musik von Noah Lennox (Senden Kaigi 2016).

106 Insgesamt gab es einen Marken- und fünf Produktspots. Die Droga5 produzierten Clips wurden ab dem 15. August 2016 landesweit ausgestrahlt: „LifeWear Brand“ (60/30 Sek. ab 15.08.16), „LifeWear Jeans“ (30 Sek., ab 22.08.16), „LifeWear Jogger“ (30 Sek., ab 05.09.16), „LifeWear Knit“ (30 Sek., ab Ende September 2016), „LifeWear Heattech“ (30 Sek., ab Anfang Oktober 2016), „LifeWear Ultra Light Down“ (30 Sek., ab Mitte Oktober 2016) (siehe Uniqlo PR 15.08.2016).

Im Folgenden werden zwei „LifeWear"-Ausprägungen von 2016 genauer betrachtet, zunächst der Imagefilm zur globalen Kampagne mit dem Titel „The Science of LifeWear" und der zur Herbst-/Winter-Saison 2016 erschienene Produktkatalog „The LifeWear Book".

Kleidung für das Leben

Der eine Minute andauernde Kampagnenfilm[107] wurde am 14. August 2016 unter dem Titel „UNIQLO LifeWear *Hito wa naze fuku wo kiru no ka?*" bzw. „Uniqlo/The Science of LifeWear" in japanischer und englischer Sprache auf dem YouTube-Kanal des Unternehmens veröffentlicht. Die Szene (1. *„Laufend unterwegs"*)[108] zeigt einen jungen, westlich aussehenden Mann in einem beigen Wollmantel, einem grauen T-Shirt und blauen Jeans. Er eilt durch eine offensichtlich japanische Stadt, sowohl japanische als auch westlich aussehende Personen werden eingeblendet. Der gesamte Clip wird in Slow Motion widergegeben. Innerhalb dessen werden verschiedene Close-Ups eingeblendet, die allesamt dem zügig laufenden Mann nachsehen oder von ihm passiert werden. Die kommende Sequenz (1.1 *„Close Up: Mann mit Regenjacke"*) stellt die erste Nahaufnahme des Films dar und zeigt einen jungen Mann, bekleidet mit einer schwarzen Regenjacke, die Kapuze über den Kopf gezogen, er schaut dem Laufenden mit einem leichten Ausdruck der Verwunderung nach.[109] Die Nahaufnahme eines älteren Mannes und einer älteren Frau wird eingeblendet (1.2 *„Close Up: Mann und Frau"*).[110] Zwar sitzen sie nebeneinander, jedoch in einiger Distanz. Ob oder in welcher Beziehung beide zueinanderstehen, kann nicht gesagt werden. Der junge Mann läuft auch in der zweiten Szene (2. *„Laufend unterwegs II"*)[111] weiter durch die gut besuchte Kulisse einer Großstadt. Die Aufnahmen sind fokussiert und detailliert, man erkennt einen Riss im rechten Hosenbein der umgekrempelten Jeanshose.

Im Vordergrund taucht eine westlich aussehende junge Frau mit wasserstoffblondem Haar auf, das von einem Barett bedeckt ist, sie hält einen *Coffee to Go* in der Hand. Der Fokus der Kamera zeichnet nicht scharf, so dass ihre Person

107 Einzusehen auf dem YT-Kanal von Uniqlo Japan als nicht gelistetes Video unter: https://www.youtube.com/watch?v=nKz3vqrna4A (letzter Zugriff vom 17.02.2018, Video auf „privat" geschaltet, Stand: 26.01.2020).

108 Sek. 1-60, Gesamtdauer: 60 Sek.

109 Sek. 10-13, Dauer: 4 Sek.

110 Sek. 14-18, Dauer: 5 Sek.

111 Sek. 19-41, Gesamtdauer: 23 Sek.

unklar erscheint. Dennoch fällt ihre Kleidung auf, ein kariertes Hemd und ein karierter Schal und dominiert damit den nächsten Schnitt.[112]

Der Laufende passiert drei junge Frauen, die aus einem Taxi gestiegen zu sein scheinen (oder in eines einsteigen möchten), alle drei sind leger gekleidet.[113]

Die nächste Sequenz (2.1 *„Close-Up: Pärchen in Schwarz“*) zeigt die Nahaufnahme eines jungen Mannes mit langem Haar, er trägt einen schwarzen Rollkragenpullover, scheint auf den laufenden Protagonisten zu blicken[114]. Erst im nächsten Close-Up wird deutlich, dass er eigentlich an dem Laufenden vorbeischaut. Er ist mit einer Freundin unterwegs, sie trägt einen *bowl cut* und ist auch in der die Einstellung dominierenden Farbe Schwarz gekleidet, nur der Kragen ihres weißen Hemdes schaut hervor.[115] Die nächste Sequenz (2.2 *Close-Up: Mann mit Kind*)[116] blendet einen westlich aussehenden Mann mit Glatze, Brille und Bart ein, ein rotes Hemd im Holzfällerstil tragend. Auf seinen Schultern platziert sitzt ein kleines Mädchen mit langem rotem Haar, das einem roten Pulli trägt. Das Kind strahlt vor Freude, hält in der rechten Hand einen kleinen Kuschelbären und greift mit der anderen nach den Blättern eines Baumes.[117] In der dritten Szene (3. *„Laufend unterwegs III“*) läuft der junge Mann weiter, unscharf im Vordergrund ein orangefarbener Luftballon, im Hintergrund ein Geschäftsmann mit Glatze und Aktentasche in der Hand, der an seinem Mobiltelefon mahnend zu diskutieren scheint.[118]

In der nächsten Einstellung wird eine junge westliche Frau aus der Menge herausfokussiert, sie dreht sich um und trägt einen beigen Wollpullover.[119] Die folgende Sequenz (3.1 – *„Close Up: Frau mit beigem Pullover“*) zeigt eine Nahaufnahme der jungen Frau, es handelt sich um einen Ultradicht-Zoom, der so nah fokussiert, dass nur ein kleiner Teil ihres Kinns und Halses zu erkennen sind, der übrige Teil der Szenerie wird von der Farbe und der klaren, detaillierten Textur des beigen Strickpullovers dominiert.[120]

In der vierten und letzten Szene (*4. „Angekommen“*) wird deutlich, um wen es sich bei der jungen Frau handelt: die Verabredung des jungen Mannes zu der er hineilt. Sie erblicken sich, im direkten Hintergrund durchqueren vier Kinder mit

112 Sek. 22-23, Dauer: 2 Sek.

113 Sek. 24-28, Dauer: 5 Sek.

114 Sek. 29-31, Dauer: 3 Sek.

115 Sek. 32-35, Dauer: 4 Sek.

116 Sek. 36-42, Dauer: 7 Sek.

117 Sek. 39-41, Dauer: 3 Sek.

118 Sek. 42-44, Dauer: 3 Sek.

119 Sek. 45-47, Dauer: 3 Sek.

120 Sek. 48-49, Dauer: 2 Sek.

für japanische Kindergarten- und Schulkinder typischen gelben Mützchen das Bild. Auf der anderen Straßenseite, im ferneren Hintergrund, ein grauhaariger Mann, der die Szene, und damit auch den Betrachter des Filmes, direkt fotografiert oder filmt. Der junge Mann verlangsamt seinen Schritt, bleibt letztendlich stehen und setzt dazu an, seine Verabredung zu umarmen, ein Akt, der nur im Ansatz gezeigt wird.[121]

Der letzte Schnitt zeigt die Szenerie aus einer Fernaufnahme heraus, so dass die große Menge an Menschen auf dem Platz zu erkennen ist, darunter auch fast alle schon zuvor Eingeblendeten, u. a. das Pärchen in Schwarz, der Mann mit dem Kind auf den Schultern, der telefonierende Geschäftsmann, die Frau mit dem Kaffee und der filmende Mann.

Der gesamte Markenfilm wird durch das *voice-over* einer weiblichen Stimme begleitet:

121 Sek. 50-55, Dauer: 6 Sek.

Tabelle 8: Voice-Over-Textversionen des Imagefilms für „The Science of LifeWear“

Transkription des offiziellen englischen Voice-Over-Textes von Uniqlo
„Everyday we get dressed. But why? Why do you get dressed? Do you just throw something on because you are late? Do you choosed based on your mood, or the weather? The weather can change a mood, just like that. Do you ask yourself ‘Can I pull this off?’ or ‘Am I fitting in?’. Why do you want to fit in? Why do you get dressed? Can a shirt change how you feel? Warm colours release dopamine. In other words, they can make you feel happy. Do you dress to protect yourself? Something soft can make you feel secure. Why do we get dressed? There is no one answer. But to make clothes for life we will keep asking.“
Transkription des offiziellen japanischen Textes von Uniqlo
„Hito, mainichi, fuku wo kiru. Demo, naze [darô], naze sono fuku nan darô. Chikoku shisô dakara, toriaezu sore ni suru no ka. Kibun de erabu? Sore tomo o-tenki? ‚Kore daijôbu ka‘ toka. Soretomo ‘mawari ni atte iru ka’ toka, hito wa naze mawari wo ki ni suru no darô. Hito wa naze fuku wo kiru no darô. Sono fuku de kibun wo kaeru koto wa dekiru no ka? Atatakai iro wa dôpamin wo hôshutsu suru [shareta ii-kata wo suru to] anata wo happî ni suru. Fuku wa jibun wo mamoru tame no mono (ka). Yawarakai mono wa anata wo anshin sasete kureru. Naze fuku wo kiru no darô. Seikai wa hitotsu ja nai. Seikatsu wo yoku suru tame no fuku wo tsukurô to, Yunikuro wa toitsuzukeru. Yunikuro wa Raifuueâ.“
Eigene Übersetzung des japanischen Textes von Uniqlo ins Deutsche
„Der Mensch zieht sich jeden Tag an. Aber warum eigentlich? Warum genau diese Kleidung? Hat man sich nur schnell etwas übergeworfen, weil man spät dran ist? Oder hat man es passend zur eigenen Stimmung ausgewählt? Sich vielleicht ans Wetter angepasst? ‚Ist das ok‘ oder aber ‚Trägt man das jetzt so‘, warum macht man sich wohl darüber Gedanken, wie man ankommt? Warum zieht sich der Mensch an? Weil Kleidung die eigene Stimmung verändern kann? Warme Farben sorgen für die Ausschüttung von Dopamin und machen glücklich. Weil Kleidung schützt? Weiche Dinge vermitteln Sicherheit. Warum zieht man sich also an? Darauf gibt es nicht die eine richtige Antwort. Uniqlo fragt dennoch weiter, um auch weiterhin Kleidung zu produzieren, die deinen Alltag verbessert. Uniqlo LifeWear.“

Quelle: „UNIQLO LifeWear *Hito wa naze fuku wo kiru no ka*?“-Kampagnenfilm 2016 (japanisch), „UNIQLO/The Science of LifeWear“-Kampagnenfilm 2016 (englisch).

Die dazugehörigen LifeWear Publikation in Form eines *burando bukku* (engl.: brand book), sowohl das hier betrachtete aus der Herbst-/Winter-Saison 2016 als auch die vorherigen aus der Reihe sind nicht nur als reine Produktkataloge zu

bezeichnen, da es sich nicht nur um eine reine Zusammenfassung von Produktinstallationen, Artikelinformationen und Models, die die Waren präsentieren, handelt. Zwar bekommt der Betrachter die notwendigen Informationen vermittelt, d. h. sowohl die Artikelbezeichnungen als auch die Preise, diese werden jedoch in einer ultimativen Lookbook[122]-Inszenierung eingebunden. Das Design ist international einheitlich und spiegelt sich dementsprechend auch digital auf den saisonal wechselnden Kampagnenhomepages wider. Die japanische Version des „LifeWear Book" der Herbst-/Winter-Saison 2016 stellt auf 52 Seiten, exklusive des Vorder- und Rückeinbandes, eine ausführliche modebezogene Lifestyle-Narration dar, die zwar auch mit standardmäßigen lässig posierenden Models verschiedener Nationalitäten aufwartet, aber auch mit Testimonials sowie Short- und Long-Copies und weiteren Texten.

Schon das Cover ziert nicht nur der Slogan *„Anata no seikatsu wa taezu henka shite iku mono dakara fuku mo shinka shi tsuzukeru"* (dt.: Dein Leben befindet sich in einem stetigen Wandel. Daher muss auch Kleidung sich weiter entwickeln), sondern auch der bekannte australische Golfer Adam Scott, Uniqlos Global Brand Ambassador. In dunkler Outdoorkleidung kniet dieser mit Sonnerbrille in der Hand auf einer Anhöhe und blickt abenteuerlich in die Ferne. Nach einer knapp einseitigen allgemeinen Einführung in LifeWear, die mit „Uniqlo LifeWear. Simple made better." abschließt, liest der Konsument bzw. (potentielle) Uniqlo-Kunde ein morgendliches Gespräch mit dem Golfer (jap.: *Kare tono aru asa no kaiwa*) (Uniqlo 2016: 2-4), ein Interview mit der aus Portland stammenden Jazz-Musikerin Esperanza Spalding, die über ihr eigenes Verständnis von Stil berichtet (ebd. 14-17) sowie der „Mighty Marin" Minamiya Marin, einer 19-jährigen japanischen Kletterin (ebd. 32-35)[123]. Die LifeWear-Kataloge beginnen mit einem einseitigen Standardeinführungstext, der den grundlegenden Sinn von LifeWear erläutern soll. Die folgende Tabelle enthält sowohl den offiziellen Text der

122 Der englische Begriff des „Lookbook" steht für eine meist in der Modebranche verwendete visuelle Zusammenstellung spezifischer „Fashionlooks" bzw. Outfits. Der Terminus an sich besitzt keine fest eingrenzende Definition. So präsentieren beispielsweise Designer die Entwürfe ihrer Kollektion in einem Lookbook, genauso wie Modevlogger ihre Musthave-Outfit-Auswahl für die jeweilige Saison oder Models eine Fotoauswahl ihrer bisherigen Fotosessions.

123 Vgl. hierzu auch den ergänzenden Artikel (http://www.uniqlo.com/jp/news/topics/2016101901/, Seite existiert nicht mehr, Stand: 26.01.2020) bzw. das ergänzende Video (https://www.youtube.com/watch?v=oGNsbzEdaF8/, Video auf „privat" geschaltet, Stand: 26.01.2020) zu den Gründen, warum Minamiya sich zur Besteigung des Mt. Everest für Uniqlos Heat Tech-Bekleidung entschieden.

deutschen als auch japanischen Version. Ergänzend wurde eine eigene, sich am japanischen Originaltext orientierende Übersetzung angefertigt.

Tabelle 9: Einführungstexte von Uniqlos „The LifeWear Book" in japanischer und deutscher Sprache

Offizieller „Das ist LifeWear"- Text in deutscher Sprache
„Wer Sie sind, woran Sie glauben: Das ist, was Sie jeden Tag tragen. Und das ist, wofür wir Kleidung produzieren. Willkommen zu einer neuen Art von Bekleidung. Bekleidung, die aus unseren japanischen Werten der Schlichtheit, Qualität und Langlebigkeit hervorgeht. Designt, um im Takt mit und auf der Höhe der Zeit zu sein. Gemacht mit solch moderner Eleganz, dass sie zum Grundbaustein Ihres Stils wird. Ein perfektes Hemd, das immer weiter perfektioniert wird. Das schlichteste Design, in dem sich die durchdachtesten und modernsten Details verbergen. Die beste Passform und das beste Material, dazu geschaffen erschwinglich und zugänglich für alle zu sein. Bekleidung, die wir ständig durch Innovationen verbessern, für mehr Wärme und Leichtigkeit, besseres Design und mehr Komfort in Ihrem Leben. Sie hört nie auf sich weiterzuentwickeln, weil auch Ihr Leben nie aufhört, sich zu verändern. Einfache Bekleidung für einen nicht-so-einfachen Zweck: Ihr Leben zu verbessern. UNIQLO LifeWear. Einfach besser gemacht."
Transkription des offiziellen „This is LifeWear"[124]-Textes in japanischer Sprache
„Fuku ni kosei ga aru no dewa naku, kiru hito ni kosei ga aru. Sô Yunikuro wa shinjite imasu. Watashi-tachi no fuku wa, tsukurite dewa naku, kiru hito no kachikan kara tsukurareru fuku desu. Sâ, atarashî hassô no fuku no sekai e. *Watashi-tachi no fuku wa, shinpuru de, jôshitsu de, nagaku tsukaeru to iu nihon no kachikan wo moto ni, jidai no atarashî ibuki wo torikonde tsukurarete imasu. Dakara watashi-tachi no fuku wa, anata-rashî sutairu wo katachi-zukuru buhin ni nareru, to shinjite imasu.* *Kanpeki na ichimai shatsu wa, sara ni kanpeki na shatsu wo mezashite tsukuritsuzukeraremasu. Mottomo shinpuru dezain ni wa, mottomo kangaenukareta. Saiteki na fitto to sairyô no tsuikyû shinagara, daremo ga kigaru ni te ni torero kachi de o-todokeshimasu.* *Watashi-tachi wa, anata no nichijô wo yori kaiteki ni suru tame ni, sara ni atatakaku, sara ni ni karuiyaka de, yori yoi dezain e to, inobêshon wo okoshitsuzukeru no desu.* *Anata no seikatsu wo taezu henka shite iku mono dakara, watashi-tachi mo tsune ni shinka tsuzukemasu.* *Kangaezuku sareta shinpuru na fuku ga, anata no seikatsu wo yori yoku kaete imasu.*

124 Im japanischen Original wird sowohl die erste Zeile mit „This is LifeWear" als auch die letzte Zeile mit „Uniqlo LifeWear. Simple made better." im Rahmen einer einheitlichen internationalen Verwendung in englischer Sprache wiedergegeben.

Shinpuru na mono wo, sara ni yoi mono e. *Uniqlo LifeWear. Simple made better."*
Eigene Übersetzung des japanischen Textes
„Nicht die Kleidung zeichnet sich durch einen individuellen Charakter aus, sondern der Mensch, der sie trägt. Genau daran glaubt Uniqlo. Unsere Kleidung schafft keine Werte, sondern wird von den Werten der Menschen geschaffen. Und nun geht es mit unserem neuen Konzept auf in die Welt. Da unsere Kleidung auf japanischen Werten der Einfachheit, Qualität und Widerstandsfähigkeit beruht, ist sie immer aktuell. Außerdem glauben wir daran, dass unsere Kleidung durch deinen Stil geformt wird. Das eine perfekte Hemd, an dessen Vollendung stets weitergearbeitet wird. Ein noch schlichteres Design, hinter dem ein noch besser durchdachter Entwurf steckt. Und während wir nach der optimalen Passform und dem besten Material streben, kann es sich dazu auch noch einfach jeder leisten. Um deinen Alltag noch angenehmer zu machen, möchten wir mit gutem Design mehr Wärme und Leichtigkeit kreieren und stetig an neuen Innovationen arbeiten. Dein Leben verändert sich ständig; deswegen entwickeln auch wir uns unentwegt weiter. Mit durchdachter einfacher Kleidung deinen Alltag verbessern. Mit dem Einfachen hin zum Guten. Uniqlo LifeWear. Simple Made better."

Quelle: Uniqlo [Offizielle japanische Version „The LifeWear Book" (Fall/Winter 2016), S. 1; Offizielle deutsche Version „The LifeWear Book" (Frühjahr/Sommer 2017), S. 1].

An der Essenz von LifeWear vorbei

Der einminütige Kampagnenfilm diente als Hauptelement von „The Science of LifeWear" 2016. Die ruhige Produktion beschäftigte sich nicht, wie man aus dem englischsprachigen Zusatztitel „The Science of LifeWear" Titel zunächst schließen könnte, auf einer sonst häufig bei Uniqlo anzutreffenden innovationsbetonten oder wissenschaftlich-rationalen Ebene mit dem Thema Kleidung, sondern nähert sich der Beantwortung der zentralen Frage „Warum ziehen wir uns an?" aus emotionalisierter Perspektive. Indem die Auseinandersetzung mit dem Ursprünglichen auch in diesem Fall nicht durch die reine Demonstration von innovativen Materialen oder Funktionen gewählt, sondern ein kleiner Ausschnitt des Alltages in hochstilisiert ästhetischer Form wiedergegeben wird. Die Verbindung von atmosphärisch-künstlerischer Visualität mit einer inhaltlich philosophisch-intellektuell anmutenden Fragestellung soll der Oberflächlichkeit und Schnelllebigkeit der „Fast Fashion" entgegenwirken und mit vermeintlicher Tiefe die nachhaltige Beschäftigung des Betrachters mit dem Thema gewährleisten. Es unterstützt damit das nicht nur in der Marketingkommunikation, sondern auch in literarisch oder künstlerischen Umgebungen beliebte Motiv der Suche nach dem eigenen Ich, im

Japanischen als *jibun sagashi* bezeichnet. Nicht vergessen werden darf hier jedoch die Tatsache, dass es sich um keine rein japanische, sondern eine amerikanische Produktion handelt, die ferner von Beginn an für den globalen Markt bestimmt war.

Ein Hintergrundreport in der Januarausgabe des Magazins „Kangaeru Hito" von 2017, der unter der Überschrift „Uniqlo fragt weiter: ‚Warum tragen Menschen Kleidung?'" (jap.: *Yunikuro ga toitsuzukeru: ‚Hito wa naze fuku wo kiru no ka?'*) enthält ein Interview mit Uniqlos Kreativdirektor John C. Jay, in dem dieser gefragt wird, welche Bedeutung LifeWear im Speziellen und Kleidung im Allgemeinen für ihn habe:

„Wir [=Uniqlo, E.d.A.] sind nicht daran interessiert, Wegwerfkleidung anzubieten. Wir sind nicht an schneller Mode interessiert, sind keine Sklaven von Trends. Dass Stil jedoch ein bedeutender Teil von Einstellungen und Selbstausdruck darstellt, ist auch uns bewusst. Kurzum, LifeWear steht für eine progressive Revolution von Bekleidung, die die Bedürfnisse aller Menschen erfüllt, ganz unabhängig von Wohnort, Alter oder Geschlecht. Für jeden Kunden streben wir endlos nach Perfektion" (Uniqlo PR 10.01.2017).

Durch sein Schaffen als Kreativer habe sich für ihn ferner die Bedeutung von Kleidung im Laufe der Zeit verändert. Als Jay mit sechs Jahren als Kind von chinesischen Einwanderern in die USA kam und zunächst keinerlei Englisch sprach, wurde seine Kleidung noch von der Mutter selbst genäht. Von Seiten seiner Eltern habe er erst die Fähigkeit erlernt, nicht nur Träume zu haben, sondern diese auch weiterzuverfolgen.[125] Kleidung habe sein Leben verändert, weil er durch diese erst träumen konnte (Uniqlo PR 10.01.2017).

Weniger bewegend, dafür sehr anwendungsbezogen fallen die Erläuterungen Takizawa Naokis[126], Art und Design Director von Uniqlo, aus, die schon 2013 in einem Zeitungsinterview bei Ryûtsû News publiziert wurden.

So setze das Prinzip LifeWear nach Takizawa schon vor der eigentlichen Überlegung über ein konkretes Produkt oder der regulären Narrativkreation mit

---

125 Im Interview berichtet Jay außerdem vom großen Einfluss, den internationale Zeitschriften wie GQ und Esquire auf ihn ausgeübt hätten. Er verfasste zahlreiche Leserbriefe mit Kritik oder Projektvorschlägen an Zeitschriften, und so kam es, dass er zu Studienzeiten von GQ ein Angebot erhielt, als Redaktionsassistent zu arbeiten (siehe Uniqlo PR 10.01.2017).

126 Takizawa Naoki 滝沢直己 (*1960) ist ein japanischer Modedesigner, der u. a. für Issey Miyake und Helmut Lang designt hat und seit 2011 als Design Direktor bei Uniqlo beschäftigt ist: http://www.naokitakizawa.com/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

dem Nachdenken über die Funktion von Kleidung ein. Es solle nicht nur eine simple Geschichte übermittelt werden, die der Kunde heutzutage schon ganz selbstverständlich wünscht, sondern mehr. Konkret wird es jedoch auch hier nicht und muss hier als „emotional verlockende[s] Etwas jenseits der gekauften Sache an sich" (jap.: *mono igai no mono*) beschrieben werden (vgl. hierzu Creighton 1992: 53; Gebhardt 2004: 327). Uniqlo richte sich mit seiner Basic-Mode nicht nach Trends, so wie die Modeindustrie dies im Allgemeinen täte, sondern sei vielmehr wie eine Smartphone-Applikation, die Jahr für Jahr neue Updates herausbringt (jap.: *apurî no yô ni appudêto*) und somit an steter Optimierung arbeitet (Ryûtsû News 2013).

Kein Sinn kreierender Lifestyle-Moment sei es, der zum Leben der Menschen hinzugefügt werde, sondern die nahtlose Integration in den Alltag *(jap.: LifeWear to wa, raifusutairu wo fuku ni awaseru no dewa naku, fuku wo jibun no seikatsu ni awaseru hito no tame no mono da kara desu*) (Uniqlo 2013), was nicht nur dem folgenden Statement, sondern auch der Natur von LifeWear stellenweise entgegenzulaufen scheint, wenn Kleidung beispielsweise ein Gefühle beeinflussender Charakter zugeschrieben wird:

„Die Werbespots beginnen immer mit der Frage ‚Warum ziehen wir uns an?'. Jeden Tag zieht sich der Mensch an, d. h. 365 Tage, ein ganzes Jahr, da bleibt ein Effekt auf den Alltag nicht aus. Wenn man seine Kleidung auswählt, macht man das unbewusst aufgrund seiner Stimmung oder natürlich aufgrund der Witterung; abhängig von der Kleidung wird aber auch der Körper und die Seele des Menschen beeinflusst. Uniqlo hat über Kleidung nachgedacht und findet, dass diese nicht nur befreiend wirken, sondern auch Behaglichkeit bieten kann, einen aber auch glücklich macht, Schutz bietet, die Stimmung verbessert, sie hat unbegrenzte Möglichkeiten. Um das Leben aller Menschen zu bereichern und komfortabler zu machen, möchten wir Uniqlos LifeWear-Konzept vermitteln" (Uniqlo PR 15.08.2016).

Mit der „Lebenskleidung" und konsequentem Content Marketing hat es das Unternehmen geschafft, ohne etwas Neues im materiellen Sinne zu produzieren, der Marke Uniqlo eine neue Facette hinzuzufügen, die auch international problemlos greift. Erwähnenswert ist zum Abschluss insbesondere noch das Projekt „LifeWear Story 100"[127], eine Kooperation mit dem japanischen Schriftsteller und Herausgeber Matsuura Yatarô[128], der auch schon im Rahmen von Mujis „Compact

127 Vgl. Link unter: https://www.uniqlo.com/lifewearstory100 (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

128 Matsuura Yatarô 松浦弥太郎 (*1965) ist ein japanischer Autor und Herausgeber (z. B. Kurashi no kihon-Webseite, Kurashi no techô-Magazin) und betreibt ein eigenes Buchgeschäft (Cow Books) in Tôkyô.

Life"-Konzept ausführlich zu einer einfachen Alltagsgestaltung interviewt wurde.[129] In „LifeWear Story 100" erzählt Matsuura seine eigenen Geschichten zu 100 Kleidungsstücken der Marke in Fortsetzungsepisoden[130]. Als Einführungstext schreibt Matsuura:

„Uniqlo folgt keiner Mode, wird aber auch nie unmodern, es handelt sich um einfache Kleidung, die schon lange produziert wird. Die Kollektionen bestechen durch ihre Einfachheit und es werden nicht allzu viele Werbespots genutzt. Uniqlo strebt seit vielen Jahren mit Liebe nach mehr Komfort, Langlebigkeit und Qualität. Daraus besteht Uniqlos Wesen und Einstellung, die auf diese Weise mit viel Mühe sichtbar gemacht wurden. Gestern wie heute, heute wie morgen. Ich stelle hier die Frage: Ist Kleidung nicht so wie ein Freund? Wir nehmen sie in die Hand, wir ziehen sie an. Was macht ein erfülltes und hochwertiges Leben aus? Wie vebringt man heute seine Zeit? Was macht einen glücklich? Das solche Kleidung in der heutigen Welt sein kann, überrascht mich. Was sind Uniqlos Prinzipien? Warum hat Uniqlo seine Kleidung LifeWear genannt? Und was ist LifeWear für Kleidung? An dieser Stelle möchte ich den Kern von LifeWear sehen, ich möchte ihn erfahren und weitergeben. Daher schreibe ich nun meine Geschichte von LifeWear. LifeWear Story 100 soll eine Erzählung der Reise werden, die ich mit LifeWar unternehme"[131].

Uniqlo hat sich mit LifeWear stellenweise neu definiert und seinen „down to earth"-Anspruch noch stärker zum Ausdruck gebracht, auch wenn die Inszenierung an Uniqlos Essenz der Einfachheit vorbeizieht.

---

129 Siehe Artikel „*Kokochiyoku kurasu tame no chie*" (dt.: Einsichten für ein bequemes Leben) unter: https://www.muji.com/jp/compactlife/column001.html (jap.) bzw. http://www.muji.com/uk/compactlife/column001.html (engl.) (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

130 Der erste Eintrag von 100 Stück wurde am 13.06.2017 veröffentlicht und erzählt unter der Überschrift „*Ryokô no hajimari*" (dt.: Der Beginn einer Reise) Matsuuras Geschichte von Uniqlos Supima Cotton-T-Shirts. Siehe Link unter: https://www.uniqlo.com/lifewearstory100/001/index.html?storyId=001 (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

131 Siehe „*LifeWear Story to wa*" (dt.: Über LifeWear Story) unter: https://www.uniqlo.com/lifewearstory100/001/index.html?storyId=001(letzter Zugriff vom 26.01.2020).

6.3.2 Räumliche Kommunikation – Der „UT POP-UP! TYO“-Store (2013)

In der monatlich erscheinenden Kreativzeitschrift Brain (jap.: *burên*) des japanischen Verlages Senden Kaigi beschäftigte sich im Jahr 2013 der japanische Raumdesigner bzw. „Space Composer“ Tanigawa Junji[132] in einem kurzen Artikel mit den Möglichkeiten für Firmen, Raum als strategischen Kommunikationsmittler von Markenbotschaften einzusetzen (Senden Kaigi 2013: 21). Als Exempel führt er, neben einer auch von ihm inszenierten Ausstellung für Marc Jacobs (Marc Jacobs Iconic Showpieces Exhibition), den im März des Jahres 2013 eröffneten „UT POP-UP! TYO“-Store von Uniqlo an. In derselben Ausgabe wurde die Aktion sogleich als eines von zwei „Pick Ups“ des Monats ausgewählt, einem monatlichen Feature innerhalb des Magazins, in dem jeweils Aktionen aus der Marketingkommunikation ausgesucht werden, die besondere Aufmerksamkeit bei Konsumenten und/oder der Werbebranche erregten.

Auch Tanigawa war mit seiner Firma JTQ Inc. an der räumlichen Ausgestaltung dieses Pop Up-Geschäftes beteiligt, der der Zielgruppe der Zeitschrift, vorwiegend Fachpublikum aus der Kreativbranche im Bereich der Werbung und des Designs, als Pick Up ausführlich nähergebracht und mit zahlreichen Abbildungen visualisiert wurde.

Bei Pop-Up Stores handelt es sich um für den Verbraucher spontan auftauchende Ladengeschäfte, die in zeitlicher Limitation in häufig außergewöhnlichen Lokalitäten und/oder stark frequentierten Örtlichkeiten einen Ableger von regulären Geschäftsflächen darstellen. Hauptziel ist es hierbei immer, die Aufmerksamkeit von Konsumenten zu erregen, aber auch schon vorhandene Kunden mit etwas Neuem und Außergewöhnlichem zu überraschen.

---

132 Tanigawa Junji 谷川じゅんじ (*1965) gründete im Jahr 2002 die Event- und Raumgestaltungsfirma JTQ Inc., mit der er seitdem, neben Uniqlo und Mujirushi Ryôhin, auch für andere große nationale wie internationale Marken tätig war, darunter BMW, Docomo, Old Navy, Google, Nike oder auch Openharvest. 2016 gestaltete die Firma unter dem Titel „Culture Vision Tokyo – 2020 cultural kick-off“ eine Sponsorship-Veranstaltung für die japanische Regierung, die im Tôkyôter Stadtteil Roppongi veranstaltet wurde. Es ginge im Rahmen des „World Forum on Sport and Culture“ um das Ziel, bekannte Größen aus Sport, Kunst und Wirtschaft in der „culture mix zone Tokyo“ (siehe hierzu die Projektbeschreibungauf der Homepage) zusammenzubringen, um Geschäftsmöglichkeiten im Rahmen der Vorbereitung auf die Olympischen Spiele in Tôkyô 2020 zu eruieren: http://jtq.jp/works/culturecisiontokyo/#re2_Jwork1 (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

In einer solchen Funktion war Tanigawa mit seiner Firma JTQ im gleichen Jahr jedoch nicht nur für Uniqlo tätig, sondern auch anlässlich der „*Chikyû no senaka*“-Kampagne[133] für die räumliche Gestaltung von zwei Muji-Filialen in Tôkyô (MUJI Yurakuchô) und Ôsaka (MUJI Grand Front) sowie ein Jahr zuvor für die Gestaltung des Omote 3D Shashin Kan-Pop Up Store 2012.

Vom 28. März bis zum 7. April bot Uniqlo den Besuchern des Shibuya-Bahnhofes in Tôkyô die Gelegenheit, eine Anzahl von 12.000 T-Shirts mit 1000 verschiedenen Motiven auf dem ehemaligen Bahnsteiggelände der Tôkyû-Toyoko-Linie[134] (SHIBUYA ekiato[135]) zu betrachten. 100 Motive wurden hierfür eigens für den Event kreiert. Innerhalb einer Fläche von 600m^2 konnte dort die weltweit größte Ausstellung von UT-T-Shirts besucht und nicht zuletzt auch erworben werden (vgl. Uniqlo PR 18.03.2013). [136] Die Konzeptplanung des unterirdischen Pop Up-Stores übernahm die Agentur Dentsû gemeinsam mit Dentsû Tec Inc., als kreative Leitung in Form des Executive Creative Directors agierte Grafiker Satô

133 Eine Auswahl an offziellen Bildern, die einen Eindruck der Gestaltung der „*Chikyû no senaka*“-Zonen in den Filialen wiedergibt (u. a. Displays und der Kampagnenfilm, der in den Filialen auf Bildschrimen wiedergegeben wurden), lassen sich auf Tanigawas Homepage einsehen.

134 Im Jahr 1927 wurde die Tôkyû-Toyoko-Linie im Shibuya-Bahnhof in Betrieb genommen und am 15. März 2013 an dieser Stelle eingestellt. Diese Chance nutze Uniqlo, um eine von Tanigawa erwähnte Situation zur „räumlichen Kommunikation“ zu erschaffen.

135 „*Ekiato*“ lautete der Begriff einer Veranstaltungsfläche, die im Jahr 2013, seit der Zusammenlegung der Tôkyû-Toyoko mit der Fukotoshin-Linie im selben Jahr, als Lokation für verschiedene Events genutzt wurde, darunter Konzerte (Takenoko-Event und Morning Musume-Auftritt im April 2013) und ein Bierfestival (Mai 2013). Der „Eventspace“ promotete sich unter @SHIBUYAekiato vorwiegend über die sozialen Medien (Twitter, Facebook, Instagram).

136 Um einen umfassenden visuellen Eindruck zu erhalten, kann der offizielle Eventfilm unter dem Titel „UT POP-UP! TYO“ auf dem YouTube-Kanal der verantwortlichen Space Design-Agentur JTQ Inc. unter dem folgenden Link abgerufen werden: https://www.youtube.com/watch?v=eA4FvcOAGiw. Ferner berichtete der japanische Fernsehsender „Tokyo MX“ auf seinem YT-Kanal unter dem Titel „跡地利用としては初 東横線跡地にユニクロがオープン“ (jap.: *Atochi riyô to shite wa hatsu, Toyoko-sen atochi ni Yunikuro ga ôpun*; dt.: Auf dem ehemaligen Gelände der Toyoko-Linie eröffnet Uniqlo) am 28.03.2013 in einen kurzen Nachrichtenbeitrag vom Pop-Up-Shop in Shibuya: https://www.youtube.com/watch?v=UfjAbnRySNg (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

Kashiwa von Samurai Inc., Nakamura Kengo[137] von Tha Ltd.[138] übernahm eine Position als Kreativdirektor[139], Art Director war Ushiro Tomohito[140] von White Design. Bei Tha Ltd. handelt es sich um die gleiche Firma, die auch für die virtuelle Umsetzung der MUJI to Go-Kampagne im Jahr 2015 verantwortlich war.

Im Untergrund der Shibuya-Station

Im Jahr 2013 vertrieb Uniqlo seit mittlerweile elf Jahren mit ausgesuchten Grafiken bedruckte T-Shirts. Seit 2007 hatte man dies innerhalb eines eigenen Segments namens „UT" reguliert und sich dort speziell auf Characters- sowie Unternehmensmotive wie Logos spezialisiert. Doch „mit der Zeit wurde es immer schwieriger, sich mit seinen Inhalten von der Konkurrenz zu unterscheiden", so Takada Daisuke, damals verantwortlich für das Produktmarketing von Uniqlo Japan (Senden Kaigi 2013: 102). Insbesondere die jüngere Generation wollte man mit den UT-Shirts erreichen und mit einer neuen Idee überraschen. Satôs Absicht war es daher, dass UT-Shirts ganz spontan auf der Straße auftauchen sollten und man dies innerhalb einer Aktion täte, die sich gleichzeitig auch in anderen Ländern veranstalten ließe (siehe ebd.). Das Timing von Uniqlo war optimal, da die Lokation der verlegten Toyoko-Linie ein entsprechend ausgefallenes Ambiente bot und den zeitgleichen Wechsel der Markenbotschaft von „Uniqlo – made for all" zu

137 Nach seinem Abschluss an der Universität zu Tôkyô, arbeitete Nakamura Kengo 中村勇吾 (*1970) zunächst für eine Konstruktionsfirma als Webdesigner bevor er sich 2004 mit tha Ltd. selbstständig machte. Hier verantwortete er zahlreiche Projekte, sowohl für Uniqlo (z. B. den CSR-Spot „The Power of Clothing") als auch für Mujirushi Ryôhin (z. B. das „Lebkuchendorf" für MUJI HOME MADE im Jahr 2012 und diverse andere TV-Spots).

138 Projektübersicht von „UT POP-UP! TYO" bei tha Ltd.: http://tha.jp/3565 (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

139 Es waren noch zahlreiche andere Parteien an der Planung und Realisierung des Projektes (Pop-Up-Store, Webseite, Werbefilme, UT Camera-Applikation, u. ä.) beteiligt, darunter Dentsû/Dentsû Tec und TOW Co., Ltd. (Projektplanung), Watanabe Junpei von WatanabeJunpeiSha Inc. (Copywriting), mount Inc. (Film, Webseite, siehe UT-Projekt auf: http://mount.jp/ut-2013/), White Design (TV AD, Store) u. a. (vgl. Senden Kaigi 2013: 103).

140 Ushiro Tomohito 後智仁 (*1971) ist ein japanischer Art und Creative Director, der 2008 die Werbeagentur White Design gründete. Mit seinen sechs Angestellten hat er neben zahlreichen Projekten für Uniqlo (z. B. Grafiken für die Shochiku Kabuki x Uniqlo-Kampagne im Jahr 2015 oder Sales Promotion für LifeWear im gleichen Jahr) auch für Vodafone, Kirin, Triumph und RECRUIT gearbeitet.

„Uniqlo – LifeWear" kommuniziert und mit diesem Event aufmerksamkeitswirksam promotet werden konnte (siehe ebd.). Die Botschaft der Aktion sollte insbesondere den Bezug auf die Unterschiedlichkeit der Kunden beinhalten und auf ihre individuellen Persönlichkeiten eingehen. Mit der Wahl eines UT-Shirts bzw. eines der zahlreichen Motive sollte diese Botschaft passend durch Mode verkörpert werden. Die modifizierte Markenbotschaft sollte den Persönlichkeitsaspekt verstärken und einen Perspektivenwechsel vom Produzenten hin zum Konsumenten symbolisieren. Nicht mehr die Firma sollte im Vordergrund stehen („made for all"), sondern der Konsument („LifeWear"). Doch nicht nur die Auswahl an Shirts, die dekoriert von der Decke hinabhingen, und die besondere Lokation reichten dem Unternehmen, ihren Kunden die Marke Uniqlo erleben zu lassen, es gab zusätzlich ein technisches Highlight. Es handelte sich um keinen 3-D-Druck wie bei Mujirushi Ryôhin im selben Jahr, dafür wurde eine eigene Applikation für das Smartphone entwickelt, die UT-Camera-App. Diese konnte runtergeladen und vor Ort eingesetzt werden. Mittels dieser App ließen sich kurze, sich wiederholende Filmsequenzen anfertigen, d. h. es handelte sich um eine insbesondere bei Instagram-Nutzern auch heute noch immer gerne genutzte Loop- bzw. Boomerang-Funktion. Kunden, die gerade ein Shirt anprobierten, konnten sich ablichten lassen, ihre Mini-Loop-Aufnahme wurde nicht nur direkt auf die UT-Homepage hochgeladen, sondern auch live an eine „Loop-Wall" vor Ort projiziert:

> „Lässt man sich aufnehmen, so entsteht ein Film, der direkt an eine Wand projiziert wird. Man wird selbst zu einem Visual der Kampagne und kann so die Dynamik des Ganzen spüren. Es werden 10.000 Menschen erwartet. Und diese gehen von Shibuya in die ganze Welt hinaus. Auf einer Skala, die es so noch nicht gegeben hat, möchte UT eine neue Bewegung hervorrufen. Aus allen Ecken der Welt hochgeladen, soll das ‚bewegte Portrait' von Uniqlo gleichzeitig überall Vergnügen bereiten. Verlinkt, ob auf Facebook oder Twitter, könnt ihr es auch gleich mit euren Freunden und eurer Familie teilen" (Uniqlo PR 18.03.2013).

Tha Ltd. verantwortete das „digitale Goodie" der Aktion, die nicht nur innerhalb Japans, sondern wie von Takada Daisuke zu Beginn angedacht, auch international veranstaltet wurde, darunter in den U.S.A., Frankreich und Singapur (siehe ebd.).

Bei dem 2013 eröffneten Shibuya-Pop-Up-Store handelt es sich allerdings mitnichten um die erste *Mobile Retail*-Aktion dieser Art von Uniqlo. Die Idee an sich daher als neu oder gar innovativ zu bezeichnen, kann nicht bestätigt werden. Schon im Jahr 2006 hat Uniqlo als Ankündigung für den im Herbst des gleichen Jahres am gleichen Ort entstandenen und, damals noch, größten Uniqlo Flagshipstore der Welt in Soho (vgl. FR PR 10.11.2006), Pop Up-Geschäfte in kleinen

Containern in New York eingerichtet. Kooperiert wurde damals unter dem Motto „From Tokyo to New York“ mit der amerikanischen Agentur Neverstop[141], die die Aktion produzierte und organisierte, der Anbieter Lok-Tek konstruierte die sechs Meter langen Container. Auch bei den 2011 in New York aufgestellten „Uniqlo-Cubes“ wurde mit Neverstop kooperiert, die Architekturfirma von Hollwich Kushner[142] übernahm die Herstellung der übergroßen leuchtenden Einkaufswürfel, um das bekennende Ziel, nämlich die Markenbekanntheit in den Vereinigten Staaten zu steigern, zu unterstützen.

Pop-Up-Shops sind ein beliebtes Konzept bei Uniqlo, so wurde nicht nur 2016 ein stationärer Pop Up-Store auf dem Broadway in New York eröffnet, 2009 rechtzeitig zu Fashionweek einer in Paris, sondern auch von Oktober bis Dezember 2010 in Kooperation mit dem JR East Japan Retail Network zwei kleine Bahnhofs-Stores in den Stationen des Shinagawa- und Shinjuku-Bahnhofes in Tôkyô. Da die Verkaufsfläche in den letzten beiden Fällen auf 30 m^2 begrenzt war, wurde ein produktspezifischer Schwerpunkt auf den Vertrieb von Heattech-Artikeln gelegt, um so insbesondere Pendlern die Möglichkeit zu bieten, sich unterwegs schnell und unkompliziert auf den Winter vorzubereiten (Nikkei Marketing Journal 2012b: 6).

Erlebnisse für die Ewigkeit

Pop Up-Stores bieten als „neue Form der Kommunikation“ (jap.: *atarashii komyunikêshon moderu*) zum einen die Möglichkeit, Aufmerksamkeit zu erregen und damit potentielle Neukunden zu generieren, zum anderen aber auch die Chance, einem größeren Teil der Zielgruppe zu ermöglichen, einzukaufen. So werden willige, aber beschäftigte Kunden beispielsweise von der Marke dort abgeholt, wo sie sind, unterwegs bzw. am Bahnhof und werden so zum Protagonisten des Prinzips „Wenn der Käufer nicht zum Geschäft kommt, muss das Geschäft zum Käufer kommen“. An Bahnhöfen schafft es Uniqlo in Japan hiermit nicht nur, den Konsumenten in seiner spärlichen Zeit während des mitunter langen Pendelns zwischen Arbeitsplatz und Wohnung zu erreichen, sondern auch, an den wohl

141 Auf ihrer Homepage stellt die Agentur Neverstop (siehe hierzu auch das Uniqlo-Projekt in ihrem Portfolio: http://www.neverstop.com/uniqlo/made-for-all), die sich selbst als „Cultural Engineers“ beschreiben, den Transport- und Aufbauprozess der Container in einem kurzen Projektfilm dar. Siehe hierzu http://www.neverstop.com/uniqlo/shipping-containers (letzte Zugriffe vom 26.01.2020).

142 Ein Einblick in die Uniqlo-Cubes kann auf der Homepage der Architekturfirma gewonnen werden: http://hwkn.com/projects/uniqlo-cubes/ (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

meist frequentierten Orten den Durchgangsverkehr für seine Produkte, ob nun passend zur Jahreszeit oder aber passend zu individuellen Persönlichkeit, zu nutzen. Die mobilen Filialen bieten die Möglichkeit eines zwar mitunter eingeschränkten, aber dennoch regulären Einkaufserlebnisses, wie es auch beim stationären Einkauf der Fall wäre: mit Beratungsservice sowie haptischen, visuellen und auditiven Reizen. Im Falle des UT „Pop-UP! TYO"-Stores handelte es sich zwar auch um einen Bahnhof mit einer dichten Passagierdurchgangsfrequenz, allerdings stand in diesem Falle der Ereignis-Charakter im Vordergrund. So konnte man die Besuchssituation des Ausstellungs-/Shopping-Hybrides nicht nur mit den Menschen vor Ort, mit den Freunden oder der Familie zu erleben, sondern auch seinen eigenen kurzen Moment der Berühmtheit erfüllen, indem eine App und Social Media-Kommunikation eingesetzt wurden, um das Ausgewählte (Shirt) und Erlebte (Event) mit der Weltgemeinschaft zu teilen. Zwar läge das Hauptgeschäft stets auf den großen Geschäftsformaten, so Uniqlo, allerdings seien solche an großen und auch kleinen Bahnhöfen installierten Shops als Ergänzung zur Außenwerbung zu begreifen, die dazu genutzt werden, sich als Marke in den Alltag des beschäftigten Pendlers zu integrieren (siehe Uniqlo PR 22.10.2010). Ein entsprechender Kooperationsvertrag mit Japan East Retail wurde schon im Jahr 2000 abgeschlossen (siehe ebd.).

6.3.3 UNIQLO und Fukushima

Wie im Kapitel „Muji und Fukushima" schon ausgeführt, engagierte sich im Zuge der Katastrophen- und Aufbauhilfe unmittelbar nach dem Tôhoku-Erdbeben vom 11. März 2011 eine hohe Anzahl staatlicher und nichtstaatlicher Organisationen, nationale wie internationale Akteure an der unmittelbaren Unterstützung von Hilfsorganisationen vor Ort.[143] Als soziale und gesellschaftliche Verantwortung

143 Als nationale Unterstützer von Unternehmensseite kann beispielsweise auch Sanrio Co., Ltd. (u. a. bekannt für die Kreation und den Vertrieb des Characters Hello Kitty sowie von Geschenkartikeln, u. ä.) genannt werden, die sowohl finanzielle Hilfen als auch Sachspenden zusicherten, darunter u. a. Schutzmasken (ohne Muster) (Sanrio PR 16.03.2011). Ferner führte das Engagement dazu, dass ein langer Rechtsstreit mit dem Erfinder des Characters Miffy, Dick Bruna bzw. der verantwortlichen niederländischen Firma Mercis BV, beigelegt wurde. So konnten Rechtskosten gespart und das ursprünglich dafür verplante Geld stattdessen gespendet werden (Sanrio PR 07.06.2011). Doch auch Unternehmen wie Toyota (siehe Projektseite), Ikea Japan (siehe „Higashi-Nihon-Kodomo"-Projektseite) oder Suntory (siehe „Tôhoku Sansan"-Projektseite) können beispielhaft angeführt werden. Vergleichen Sie hierzu bitte die entsprechenden Angaben im Literaturverzeichnis.

der Unternehmen wurden so unterschiedlichste Aktionen medienwirksam inszeniert. Nicht nur Ryôhin Keikaku war Beiträger des gigantischen Spenden- und Hilfsapparats, sondern auch Fast Retailing. Welche Maßnahmen Uniqlos Mutterfirma ergriffen hat, wird im Folgenden zusammengefasst.

Auch der schon im Kapitel der öffentlichen Diskussion erwähnte Autor Tsukiizumi geht in seiner Publikation von 2015 auf das Geschehen vom März 2011 und seine Folgen für Uniqlo ein. Er eröffnet das Thema, indem er die beiden maßgeblichen Einflussfaktoren für die Formung einer öffentlichen Meinung über ein Unternehmen folgendermaßen verbildlicht: „Das reguläre Tagesgeschäft und die unternehmerische soziale Verantwortung sind wie die Räder auf den beiden Seiten eines Wagens" (jap.: *Bijinesu to CSR wa kuruma no ryôrin de aru*). Der Vergleich soll verdeutlichen, welch hohe Signifikanz zwar den geschäftlichen Aktivitäten im Zuge einer Imagebildung zukomme, aber auch wie stark sich (authentisches) Engagement im gesellschaftlichen Umfeld für die Firmen und ihre Marken lohnen kann.

Der auch noch heute als Leiter der CSR-Abteilung von Fast Retailing tätige Geschäftsmann Nitta Yukihiro[144] äußerte sich zu den akuten Folgen der Katastrophe für das Unternehmen folgendermaßen:

> „Das Erdbeben trat an einem Freitag, also direkt vor einem Wochenende auf. Aber schon zum Beginn der darauffolgenden Woche haben wir entschieden, was man als Firma unternehmen kann, ja, was man als Firma unternehmen muss" (Tsukiizumi 2015: 269).

Eine detailliertere Auswahl der Spendenaktivitäten kann in Tabelle 10 eingesehen werden, an dieser Stelle wird daher nur ein kleiner Teil der zeitnahen Aktionen beleuchtet: So wurde drei Tage nach Auftritt des Bebens, am Montag des 14. März 2011, eine finanzielle Spende von insgesamt 1,4 Milliarden Yen seitens Fast Retailings angewiesen, von denen eine Milliarde Yen aus dem Privatvermögen von Firmenpräsident Yanai stammen sollten. Hinzu kamen schließlich Sachspenden für 700 Millionen Yen, darunter vorwiegend Bekleidung aus den Heattech-Kollektionen, sowie Jacken, Handtücher und Jeans. Der Spendenfluss wurde vom Japanischen Roten Kreuz (jap.: *Nippon Sekijû Jisha*) koordiniert (vgl. Nikkei Marketing Journal 2011a: 2). Nitta äußerte hierzu, dass unmittelbar nach dem Auftreten des Erdbebens sowohl mit Hilfsorganisationen als auch mit den regionalen Vertretungen und Städten direkt kooperiert wurde. Darüber hinaus wurden

144 Der japanische Geschäftsmann Nitta Yukihiro 新田幸弘 ist seit 2010 Leiter der CSR-Abteilung von Fast Reatiling, seit 2013 ist er verantwortlich von des „Social Project" Uniqlo Bangladesch und zudem Group Senior Vice President von Grameen Uniqlo. Es ist bis heute Teil des Vorstandes von Fast Retailing.

schließlich, wie bei Ryôhin Keikaku, eigene Mitarbeiter als Volontäre entsendet, um eine reibungslose Verteilung der Sachspenden gewährleisten zu können (siehe Tsukiizumi 2015: 270).

In einer Spezialausgabe zum vierzigjährigen Bestehen des Nikkei Marketing Journals äußerte sich Yanai im September des Jahres 2011 zudem direkt, und vor allem kritisch, gegenüber der damaligen nationalen politischen Strategie bezüglich des Umgangs mit der Dreifachkatastrophe. Yanai sprach sich dafür aus, dass die Politik Japans sich eindeutig dafür verantwortlich fühlen müsse und auf eine solche Krisensituation hätte vorbereitet sein müssen, um durch konkrete Richtlinien unmittelbare Handlungsweisen aufzuzeigen zu können. Zum Zeitpunkt des Interviews waren sechs Monate seit dem Beben vergangen. Nicht nur die Rolle des Staates, d. h. die Übernahme politischer Verantwortung wurde in dem Gespräch mit Yanai herausgearbeitet, sondern auch die Änderungen im Konsumverhalten in Japan thematisiert:

„Die Gewohnheiten von Menschen lassen sich nicht so schnell verändern. Auch wenn die derzeitige Lage noch wegen der großen Katastrophe und dem stattfindenden Wiederaufbau noch ziemlich angespannt ist, so kann der Konsum in Ost-Japan dennoch als aktiv bezeichnet werden. Elektrische Kraft und Atomkraft beseitigen das Wiederaufbauthema auch nicht. Denkt man objektiv darüber nach, so ist die Situation einfach unfassbar schrecklich. Die Politik an sich ist ein einziges Chaos und gibt einem nicht vor, was getan werden kann" (Nikkei Marketing Journal 2011b: 3).

Doch auch mit strukturellen Problemen des Landes, wie dem der sinkenden Geburtenrate, beschäftigte sich Yanai im Feature, welches er sich mit Harada Eikô[145], zum Zeitpunkt des Erscheinens des Magazins noch für McDonald's Japan tätig, teilte. Yanai äußerte, dass sich der Rückgang dementsprechend auch in den Konsumausgaben wiederspiegele und keinerlei Zweifel darin bestünde, was zu tun sei, um dem allgegenwärtigen Rückwärtstrend entgegenzuwirken:

„In Bezug auf die Bekleidungsbranche muss gesagt werden, dass im Jahr 1995 die Konsumausgaben der USA und von Japan noch ungefähr gleichauf waren. Jetzt sind diese in Japan allerdings erheblich zurückgegangen. Sie betragen nur noch etwa ein Drittel derer Amerikas. Wir befinden uns in einem langfristig angelegten Rückwärtstrend. Um nun aber auch langfristig überdauern zu können, bleibt uns keine andere Wahl, als die Nummer eins zu werden. Doch wenn die Bevölkerungsanzahl immer stärker sinkt, wird natürlich auch die

145 Harada Eikô 原田泳幸 (*1948) ist ein japanischer Geschäftsmann und arbeitet aktuell für Sony. Er war für zahlreiche Unternehmen in leitenden Positionen tätig, darunter Apple Japan, McDonald´s Japan und Benesse Holdings.

Nachfrage weniger. Ferner wird die Bekleidungsindustrie nur allzu oft als ‚untergehender Industriezweig‘ bezeichnet. Wenn wir also jetzt nicht alle Möglichkeiten berücksichtigen, denke ich, dass alles nutzlos ist. Wenn die Angst vor der Zukunft sich weiter ausbreitet, ist ein Wachstum überhaupt nicht mehr möglich, insbesondere wenn der Kaufmann an sich die Nachfrage nicht fördert bzw. keine Nachfrage hervorruft. […]. Es gibt kein einziges Land, das aufgrund des Sinkens der Bevölkerungsanzahl und durch finanzielle Schwierigkeiten wächst. Aber hier in Japan gibt die Politik keinerlei Richtung vor, und wenn man mit der Illusion, so wie es momentan geschieht, weitermacht, wird das Land kippen“ (ebd.).

Aufgrund für Yanai fehlender richtungsweisender Handlungsempfehlungen des Staates setzte sich Fast Retailing, insbesondere Yanai persönlich, nicht nur für die direkte Aufbauhilfe ein, sondern beteiligte sich auch an dem vom bekannten japanischen Architekten Andô Tadao und dem Physiknobelpreisträger Koshiba Masatoshi eingerichteten Momo Kaki Waisenfond (jap.: *Momo Kaki Ikueikai Tôhoku Daishinsai Iji Ikuei Shikin*), um Kindern, die ihre Eltern beim Beben verloren haben, finanzielle und ideelle Unterstützung zu bieten, indem z. B. für die Zahlung von Schulgebühren gesorgt wurde (Nihon Keizai Shinbun 2011: 15).

Tabelle 10: Zusammenstellung ausgewählter CSR-Aktivitäten von Fast Retailing im Zuge des Tôhoku-Erdbebens 2011

Informationsübersicht	
Datum	**Aktivitäten (Auswahl)**
14.03.2011	– Ankündigung: 1,4 Milliarden Yen Spende soll mit folgender Aufteilung an das Japanische Rote Kreuz und andere Organisationen gehen: 300 Mio. von der FR Gruppe, 100 Mio. von Mitarbeitern, 1 Milliarde von Yanai Tadashi – Die Einrichtung von Spendenboxen in FR-Filialen weltweit wird veranlasst (zusätzliche Installationen waren für die FR-Firmen Comptoir des Cotonniers, Princesse Tam.Tam und Theory geplant)
März 2011	Handelspartner von Fast Retailing aus China, Taiwan, Singapur und Korea spenden ca. 130 Mio. Yen (exklusive Sachspenden) an das Japanische Rote Kreuz und verbundene Hilfsorganisationen
23.03.2011	– FR Gruppe spendet weitere 200 Mio. Yen – Yanai Tadashi spendet 1 Milliarde Yen aus seinem Privatvermögen (rund 7.6 Millionen Euro) wie in der Veröffentlichung vom 14.03.2011 angekündigt
20.03 – 03.04.2011	Kleidung im Wert von ca. 700 Mio. Yen wird in die Regionen gesendet (vorwiegend Heattech-Produkte, Fleece-Produkte, Unterwäsche)

Ende März 2011	Die Einnahmen durch die Spendenboxen (ca. 54 Mio. Yen) werden an das Japanische Rote Kreuz übergeben
09./10.04.2011	Für jedes verkaufte „Dry Color“-T-Shirt gehen 100 Yen (in einem bestimmten Zeitraum) an das Japanische Rote Kreuz
18.05.2011	Eine über 226 Mio. Yen Spende geht an den Momo Kaki Waisen Fond (siehe hierzu auch Spende von Ryôhin Keikaku)
24.05.2011	In Kooperation mit dem Medienunternehmen Condé Nast (Vogue Japan) und GQ Japan bringt Uniqlo ab 25.06.2011 die „SAVE JAPAN!“-UT-Kollektion für jeweils 1.500 Yen auf den Markt. Darauf abgebildet sind sogenannte „Botschaften der Hoffnung“ von zehn internationalen Prominenten, darunter Karl Lagerfeld, Nicole Kidman und Lady Gaga[146], dessen Verkaufserlös an das japanische Rote Kreuz ging (vgl. Fast Retailing PR 24.05.2011).

Quelle: Informationen entnommen aus den Fast Retailing-Presseveröffentlichungen vom 14.03. 2011, 06.04.2011, 18.05.2011, 24.05.2011, 10.06.2011, 01.03.2013 sowie Shinchôsha 2015.

Am 13. Juli 2011 erschienen zwei besondere Artikel im japanischen Magazin *Kangaeru Hito.*[147] Es handelt sich um eine vom japanischen Verlag Shinchôsha seit Juli 2002 publizierte Zeitschrift, die einmal im Quartal für rund 980 Yen[148] unter dem englischen Motto „Plain Living & High Thinking“[149] erworben werden konnte[150]. Schon seit Beginn der Herausgabe war Fast Retailing als Sponsor des Magazins aktiv. Shinchôsha äußert sich in einem Onlinebeitrag von 2017, in dem

146 Die Botschaften stammten von Alber Elbaz, Gwyneth Paltrow, Blake Lively, Charlize Theron, Karl Lagerfeld, Orlando Bloom, Cyndi Lauper, Victoria Beckham, Nicole Kidman und Lady Gaga (siehe Fast Retailing PR 24.05.2011).

147 Der Titel kann ins Deutsche mit der „(nach-)denkende Mensch“ übersetzt werden kann (bzw. in Anlehnung an Auguste Rodins Werk auch als „Der Denker“).

148 Der Preis der Zeitschrift wurde im April 2016 von zunächst 1.450 Yen auf 980 Yen reduziert, seit der Frühlingsausgabe 2017 wird das Magazin schließlich aufgrund des immer schwieriger werdenden Zeitschriftenmarktes unter http://kangaeruhito.jp/ (letzter Zugriff vom 25.09.2017) nur noch online veröffentlicht.

149 Als japanische Motto-Version wählt Shinchôsha „*Shinpuru na kurashi, jibun no atama de kangaeru*“ (dt.: Das einfache Alltagsleben, mit dem eigenen Kopf nachdenken).

150 Die auf Uniqlo bezogenen Beiträge lassen sich auch online bei den Presseveröffentlichungen Uniqlos einsehen.

die schwierige Lage des Magazins und seine daher erfolgte Umstellung in ein Online-Format erläutert wird, folgendermaßen:

„Außerdem möchten wir uns für die immerwährende Unterstützung unseres Hauptsponsors bedanken, der uns seit der Gründung unseres Magazins finanziell und ideell begleitet hat: Fast Retailing. Es wurde nicht für Produkte von Uniqlo geworben, sondern Stimmen sichtbar gemacht, die sich z. B. zu den Herstellungsprozessen der Waren äußerten. Nach nur kurzer Zeit bürgerte sich eine eigene Seite ein, auf der wir regelmäßig von den CSR-Aktivitäten des Unternehmens berichteten. 2015 erhielten wir hierfür sogar, ganz unerwartet, den 58. Preis der Japan Magazine Advertising Association im Bereich Co-Advertising[151] verliehen“ (Shinchôsha 2017).

Beide Artikel beschäftigten sich unter der Überschrift „Hinter den Kulissen der Unterstützungsaktionen im Zuge der Großen Erdbebenkatastrophe Ostjapans“ mit genau diesen Stimmen. Es wurden Hintergrundinformationen geboten, meist in Form von Interviews, so beispielsweise ein Gespräch mit einer der Vorsitzenden der japanischen NGO JEN (Japan Emergency NGO), Kiyama Keiko[152]. Die genannte NGO wurde 1994 zunächst für Hilfsaktivitäten im ehemaligen Jugoslawien ins Leben gerufen, aktuell unterhält sie zwar vorwiegend Projekte im Ausland (Afghanistan, Irak und Sri Lanka, u. a.), aber fördert auch inländische Aktivitäten, z. B. in der Tôhoku-Region und in Kumamoto.

151 Als Kooperationswerbung bzw. im Englischen als Tie-Up-Advertising und im Japanischen als *taiappu kôkokku* タイアップ広告 bezeichnet, wird die aktive Zusammenarbeit von einem Unternehmen/einer Marke mit einem Massenmedium definiert: zu nennen sind hier beispielhaft Verlage [z. B. in Büchern, Zeitschriften, auch als Gimmicks/Beigabe in Zeitschriften] oder TV-Sender [z. B. in Dorama/Serien, Shows, Filmen]. Als häufig auftretende Form kann hier insbesondere die Produktplatzierung (engl.: product placement; jap.: *seihin haichi* 製品配置 bzw. *purodakuto purêsumento* プロダクトプレースメント) genannt werden. In diesem Fall handelt es sich also um eine regelmäßige Uniqlo-Promotion in einer Shinchôsha-Publikation (oder, wie im vorherigen Kapitel ausführlich behandelt, um Mujirushi Ryôhin-Promotion in den Magazinen Casa Brutus, Tôkyô Walker, u. a.).

152 Kiyama Keiko 木山啓子 (*1960) teilt sich den Posten der Generaldirektion von JEN (jap.: *Jen* ジェン) mit Kuroda Yukiko. Mit mittlerweile 58 Partnerunternehmen/-organisationen, sowohl auf nationaler (u. a. Fast Retailing, Dentsû Inc., Hakuhôdô Inc., Kewpie Corporation) als auch internationaler Ebene (u. a. HELP-Hilfe zur Selbsthilfe e. V., Foundation de France, Glaxo Smith Kline), initiiert JEN nach eigenen Angaben Aktionen nach der Devise „Hilfe zur Selbsthilfe“ (jap.: *jiritsu shien* 自立支援): http://www.jen-npo.org/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

Kiyama berichtet, dass sie am 21. März 2011, zehn Tage nach dem Erdbeben, in das Katastrophengebiet gereist sei. Bis zu diesem Zeitpunkt mussten erst in Tôkyô Informationen gesammelt, Aktivitäten geplant und koordiniert werden, da es zwischenzeitlich schon zahlreiche Spendenaktivitäten von unterschiedlichen Unternehmen und Organisationen gab, die es genauso zu koordinieren galt wie die Freiwilligenentsendung. Kiyama nahm unmittelbar am Morgen nach dem Beben Kontakt zu Uniqlo auf und bat um Unterstützung in Form von wärmender Kleidung (Uniqlo PR 13.07.2011). Die Anfrage Kiyamas kam keinesfalls spontan, da es zwischen JEN und Uniqlo schon seit dem Jahr 2001 eine Kooperation gibt, die mit humanitärer Unterstützung im Zuge des Afghanistan-Krieges, bei dem das Unternehmen u. a. Airtech-Jacken zur Verfügung stellte, begann, wie auch 2005 nach dem großen Beben in der Region Kaschmir mit Fleece-Produkten unterstützt wurde. Natürlich äußert sich Kiyama nur lobend gegenüber dem Sponsor und bemisst Uniqlos Aktivitäten insbesondere beim Tôhoku-Beben als entscheidend. Interessant ist hierbei ihr Argument, dass es 2011 nicht nur um die offensichtlichen, d. h. rein praktischen Aspekte der Kleiderspenden gegangen, sondern auch um die Bedeutung, die der Marke Uniqlo zugekommen wäre, da es sich um Produkte handele, die die Betroffenen aus ihrem regulären Alltag kannten, aus einem Alltag, an dem die Katastrophe noch nicht eingetreten war:

„In einer Plastiktüte, die mit dem Uniqlo-Logo versehen ist, können die Menschen genau die Kleidung abholen, die sie auch möchten. Sie können so auswählen, als wären sie in einem normalen Geschäft und würden ‚einkaufen'. Für die Betroffenen ist das kein Umstand, über den sie sich, in dem Sinne, freuen. Ich denke, es geht hier über die reine Kleidung heraus viel eher um die psychologische Wirkungsweise. Und genau das war etwas, was ich allein nicht realisieren konnte, sondern erst, als auch die Uniqlo-Mitarbeiter ankamen. Das Wissen über die Produkte selbst, das konnten wir nicht gewährleisten. Man konnte an den Gesichtsausdrücken der Betroffenen sehen, dass sie sich darüber freuten. Das soll jetzt kein Kompliment sein, aber ich denke, Uniqlo hat es in diesem Fall wirklich in höchstem Maße geschafft, Bedürfnisse zu erkennen und diese zu stillen" (ebd.).

In derselben Ausgabe gab es zudem ein Gespräch mit Sherba Eiko, seit 2001 in der CSR-Abteilung von Fast Retailing tätig, sowie dem Fotografen Kamioka Shinsuke[153] darüber, wie sie den Einsatz von Uniqlo-Mitarbeitern im Katastrophengebiet wahrnahmen. Nach Sherba sei es, aus nachvollziehbaren Gründen, zunächst

153 Kamioka Shinsuke 上岡伸輔 (*1974) ist ein japanischer Fotograf, der neben Dokumentationen von Fast Retailings CSR-Aktivitäten auch zahlreiche Fotografien für Uniqlos Marketinginitiativen produziert hat (z. B. für UNIQLOCK, UNIQLO CALENDER, u. a.).

schwierig gewesen, einen direkten Kontakt mit den verantwortlichen Stellen in den betroffenen Gebieten herzustellen, da diese sich zunächst auf die unmittelbaren Maßnahmen konzentrieren mussten. Doch allen sei bewusst gewesen, dass Waren benötigt wurden, also kümmerte sich Uniqlo im Vorfeld darum, passende Lager für die Kleidung zu finden, welches sie u. a. im Trainingszentrum in Nihonmatsu (Präfektur Miyagi) der staatlichen Organisation JICA[154] fanden. Eine große Schwierigkeit bestand in der Verteilung der Produkte, woraufhin Freiwillige von Fast Retailing entsendet wurden, um diese Aufgaben zu übernehmen. Auch der Fotograf Kamioka Shinsuke, der schon seit 2007 Uniqlo-Hilfsaktivitäten, insbesondere in Flüchtlingslagern in Übersee, dokumentiert, begleitete die Situation und äußert seine zwiegespaltenen Gefühle zur angespannten Lage nach dem Erdbeben:

„Das Erdbeben rief zweierlei Gefühle in mir hervor. Auf der einen Seite wollte ich direkt zum Ort des Geschehens fahren und alles fotografieren. Auf der anderen Seite bin ich eigentlich kein Nachrichtenfotograf. Als ich also hörte, dass Uniqlo freiwillige Helfer entsendet, kam ich mit und wollte mich nützlich machen. […]. In letzter Zeit kam immer wieder der Begriff der ‚Katastrophen-Utopie'[155] auf. […]. Und ich fragte mich, ob bei diesem Beben nicht auch eine solche Gemeinschaft entstehen würde. Außerdem habe ich mir Sorgen gemacht, da es sich quasi um die eigenen Leute handelte. Ich habe nicht so wie in Flüchtlingslagern Kleidung verteilt und auch nicht die Kamera auf die Betroffenen gerichtet. Irgendwie war es einfach schwer. Dass man von den freiwilligen Helfern gerügt werden würde, wenn man fotografiert, ganz nach dem Motto ‚Der Idiot macht hier Fotos'. Aber auch, dass es die Betroffenen selbst schändlich finden würden" (ebd.).

Es wurden insgesamt rund 200 Freiwillige in die Gebiete entsandt, um zwischen März und Oktober Kleidung an Betroffene auszugeben (ebd.). Ein weiteres großes Problem stellte jedoch nicht nur der direkte Wiederaufbau dar, sondern auch die

154 JICA (Japan International Cooperation Agency bzw. jap.: *Dokuritsu Gyôsei Hôjin Kokusai Kyôryoku Kikô* 独立行政法人国際協力機構) ist, in dieser Form, seit 2003 die offizielle Zentralorganisation des japanischen Staates im Bereich der Entwicklungshilfe bzw. der official development assistance (Abk.: ODA, jap.: *seifu kaihatsu enjo* 政府開発援助).

155 Im japanischen Originaltext als sagai yûtopia bezeichnet. Es soll das nach dem ersten Schock unmittelbare Aufkommen eines starken Solidaritätsgefühls unter den Betroffenen einer großen Katastrophe erklären und den damit verbundenen Drang nach einem sofortigen und gemeinschaftlichen Wiederaufbau. Diese „Utopia" kann allerdings mittelbar zerfallen, wenn die vollständigen Ausmaße, vor allem die nachhaltigen Folgen der Katastrophe, realisiert werden (vgl. Hayashi 2013; Solnit 2010)

Tatsache, dass viele Menschen auf einen Schlag ihren Arbeitsplatz verloren. Am 28. Februar 2012 startete Uniqlo daher das „*Yunikuro Fukkô Ôen Purojekto*“ bzw. das „UNIQLO Recovery Assistance Project[156] (Fast Retailing PR 28.02.2012), dessen Aktivitäten in der nachfolgenden Übersicht eingesehen werden können.[157]

Tabelle 11: Aktivitäten des Uniqlo Recovery Assistance-Projektes

Informationsübersicht zum Uniqlo Recovery Project (jap.: *Yunikuro Fukkô Ôen Purojekuto*)		
Datum	**Titel**	**Aktivitäten (Auswahl)**
28.02.2012	*Projektbeginn*	Initiierung des *Yunikuro Fukkô Ôen Purojekuto* (engl.: Uniqlo Recovery Assistance Project), welches mit insgesamt fünf NGOs[158] kooperierte und innerhalb von drei Jahren ein Spendenaufkommen von 300 Mio. Yen generierte
09.03.2012	*Temporäre Outlets*	Eröffnung von temporären Uniqlo-Outlets in Kamaishi in der Präfektur Iwate und Kesennuma in der Präfektur Fukushima
17.10.2012	*Markenbotschafter Kunieda*	Uniqlo-Markenbotschafter Kunieda Shingo[159] besucht die Stadt Ishinomaki in der Präfektur Miyagi

156 Offizielle Projektseite: https://www.uniqlo.com/jp/sustainability/aid/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

157 Videobericht über die Inhalte und die Ergebnisse des Recovery-Projektes von Uniqlo: Das YouTube-Video mit dem Titel „Report of UNIQLO Recovery Assistance Projects 2014“ wird als „nicht gelistet“ aufgeführt. Dies bedeutet, dass nur Personen, die über den Link verfügen, das Video ansehen können (weder über die Suchfunktion noch über den offiziellen Uniqlo-Kanal kann das Video gefunden werden). Dies erklärt auch die eher geringe Zahl von 4.818 (jap. Version: https://www.youtube.com/watch?v=fV3fyGQ7aPE) bzw. gerade einmal 38 (engl. Version: https://www.youtube.com/watch?v=G1qPwLwRfG8) Aufrufen via YouTube (Stand: 28.09.2017, 09:28 Uhr). Dieser Umstand muss dadurch erklärt werden, dass das Video nur innerhalb seiner eigentlichen Einbindung (und damit zusätzlichen Informationen) innerhalb der offiziellen Webseite angesehen werden soll unter: https://www.uniqlo.com/jp/sustainability/aid/index.html [jap.] bzw. https://www.uniqlo.com/en/sustainability/aid/index.html [engl.] (letzte Zugriffe vom 28.09.2017).

158 NGO JEN, NGO ADRA Japan, NPO IVY, Tohoku Relationship Capitals (Fond), PlaNet Finance Japan (Fond) (vgl. auch Fast Retailing PR 28.02.2012).

159 Kunieda Shingo 国枝慎吾 (*1984 in Tôkyô) ist ein professioneller Rollstuhltennisspieler. Er nahm schon mehrere Male an den Paralympischen Spielen teil (erhielt u.

29.11.2013	*Filialeröffnung Kesennuma*	Die zunächst als temporäres Outlet eingerichtete Filiale in Kesennuma wird als reguläre Filiale wiedereröffnet[160]
14.03.2014	*Filialeröffnung Kamaishi*	Die zunächst als temporäres Outlet eingerichtete Filiale in Kamaishi wird als reguläre Filiale wiedereröffnet
Februar 2015	*Projektabschluss*	Beendigung des Recovery Assistance Project. Das ADRA[161]-Programm für Oberschüler aus der Präfektur Fukushima wurde noch bis März 2017 unterstützt.

Quelle: Uniqlo (Shinchôsha) 2015: 2

6.3.4 Die Schlange im Netz – „Lucky Line"-Kampagne (2010)

„Am 24.05 dieses Jahres hat sich ab drei Uhr nachmittags eine Menschenschlange gebildet, wie sie die Welt noch nicht gesehen hat. Innerhalb von 24 Stunden ist die Zahl der Wartenden schließlich auf über 22.000 Personen angestiegen, nach zwei Tagen wurde gar die Marke von 100.000 durchbrochen. Anlässlich des 26-jährigen Bestehens von Uniqlo gab es einen Sonderschlussverkauf, der unter dem Motto ‚Uniqlos Geburtstagsdankesfest' veranstaltet wurde. Aus diesem Grund hatten 351 Ladengeschäfte am 28.05 ab 6:00 Uhr morgens geöffnet. Letztendlich standen über 137.000 Menschen an. Doch natürlich handelte es sich bei dieser Schlange um keine vor einem realen Geschäft, sondern um eine ‚virtuelle Anstehschlange' auf der Kampagnenseite der ‚UNIQLO LUCKY LINE', welche anlässlich des Jubiläumsschlussverkaufes ins Leben gerufen wurde" (Inoue 2010).

---

a. 2012 in London eine Goldmedaille im Einzel) und wurde vom japanischen Ministerium für Erziehung, Kultur, Sport, Wissenschaft und Technologie (MEXT) ausgezeichnet.

160 Zudem fand am 15. März 2013 die Eröffnung eines sogenannten „Mega-Store" (jap.: *saidai tenpo/chô-ôgata mise/megasutoa*) von Uniqlo in der Tôhoku-Region (Sendai Izumi-Filiale) mit über 3.300 m2 Verkaufsfläche statt (siehe Fast Retailing PR 20.02.2013, Uniqlo PR 19.02.2013).

161 The Adventist Development and Relief Agency (Abk.: ADRA) ist eine international humanitär tätige Organisation der protestantischen Freikirche der „Siebenten-Tags-Adventisten". ADRA hat zudem die Pressekonferenz vom 18.02.2013 online gestellt, in der die Projektkooperation mit Uniqlo und die Ergebnisse vorgestellt werden. Das 12:30 Minuten lange YT-Video ist unter dem Titel „ADRA Japan@ユニクロ復興応援プロジェクト活動報告会" (ADRA Japan @Yunikuro Fukkô Ôen Purojekuto hatsudô hôkokukai) einzusehen unter: https://www.youtube.com/watch?v=7pCE-P640YE (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

Die erste „UNIQLO LUCKY LINE“- Kampagne (jap.: *Yunikuro rakkî rain kyanpên*) lief, wie oben im Zitat des Journalisten Inoue Osamu in der Online-Ausgabe von Nikkei Business beschrieben, ab Mai 2010 anlässlich des 26-jährigen Firmenjubiläums von Uniqlo. Mit einer eigens eingerichteten Microsite, Printmaterial (u. a. Poster), vorwiegend aber durch Online-Aktivitäten, sollten die Menschen das Fest „mitfeiern“ können, indem sie sich in eine digitale Schlange (jap.: *bâjaru gyôretsu*) einreihten. Als Anreiz lockten Rabattgutscheine und kleine Präsente, die in den realen Geschäften eingelöst bzw. abgeholt werden konnten. Diese Webmaßnahme (jap.: *uebu shisaku)* verbreitete sich hauptsächlich mit Markierungen und Hashtags auf den beiden Plattformen Twitter und Facebook (siehe Uniqlo PR 26.10.2010).

Als verantwortliche Agentur für das Projekt lässt sich auch hier, wie so oft, die japanische Werbeagentur Dentsû Inc. identifizieren. Die kreative Leitung übernahm Digital Director Sasaki Yasuharu[162], an der digitalen Umsetzung war zudem die japanische Agentur 1→10 Design[163] beteiligt, die gleiche Agentur, die wenig später auch für die digitale Umsetzung der Mujirushi Ryôhin-Kampagne „*Chikyû no senaka*“ verantwortlich war (siehe Kapitel 6.3.2). Bei der später im Jahr folgenden Fortsetzung der Lucky Line unter dem Titel „Lucky Line 2“ übernahm schließlich die japanische Produktionsfirma The Strippers[164] mit Programmierungen von S2 Factory[165] und Engine Plus. Die grafische Umsetzung bestellte

---

162 Sasaki Yasuharu 佐々木康晴 ist ein japanischer Copywriter und Interactive Director. 1995 begann er seine Karriere bei Dentsû zunächst als Werbetexter und erhielt zahlreiche Preise der Kreativbranche (u. a. Cannes Lions, D&AD) und begleidet zurzeit den Posten als Leiter der vierten Planungsabteilung von Dentsû.

163 Siehe Portfolio-Auszug zur „Lucky Line in Taiwan“ auf: http://works.1-10.com/promotion/uniqlo-lucky-line-in-taiwan/ (letzter Zugriff vom 30.11.2017).

164 The Strippers (jap.: *Za Sutorippâsu* ザ・ストリッパーズ) ist eine im April 2005 von Tôsaki Hisayoshi (遠崎寿義), Ôtsuka Tomohiro (大塚知洋) und Takaoka Momoko (高岡桃子) gegründete Medienagentur, die sich auf die Konzeption und das digitale Design in den Bereichen Games, Service Systeme, Apps und Werbung spezialisiert hat. Sie waren, neben der „Lucky Line 2“, auch an weiteren Unternehmungen Uniqlos beteiligt, darunter die „Lucky Line in China“ (12/2010, 8/ 2011, 4/2012), die „Lucky Line in Taiwan“ (11/2011) sowie dem „Lucky Carnival in Korea“ (4/2012), dem „Heattech-Unterstützungsprojekt“ (1/2013) und der japanischen Lucky Line-Kampagne vom Mai 2013. Siehe hierzu Portfolio auf: https://the.strippers.jp/ (letzter Zugriff vom 30.11.2017).

165 Seit 2007 bestehende Agentur mit Sitz in Tôkyô, die neben der „Lucky Line“ u. a. auch für die Uniqlo „Lottery“ (2011/12), das Blog-Widget „Uniqlo Switch“ (2010) und Uniqlo Marche (2009) programmierte.

das deutsche Künstlerkollektiv eBoy[166]mit Sitz in Berlin. Auch dieser Umstand, anders als bei den anderen beteiligten inländischen Agenturen, wurde zu Werbezwecken genutzt, indem auf die Designer und das für seine Kreativszene weltweit bekannte Berlin verwiesen wurde. Als Teilnehmer habe man die Möglichkeit „einen von den in Berlin ansässigen deutschen Characters-Kreativen ‚eBoy' kreierten Avatar auszuwählen" (siehe Uniqlo PR 15.11.2010). Diese Kampagne wie auch die darauffolgenden, in gleicher Manier veranstaltenden Spinn-Offs für u. a. den chinesischen, taiwanesischen, koreanischen, amerikanischen und deutschen Markt, sollten die Kunden nicht nur als zelebrierend Wartende am Firmenerfolg teilhaben lassen, sondern vor allem eines, mobilisieren, d. h. auf bevorstehende Neueröffnungen und Schlussverkäufe vorbereiten. Die Start-Kampagne von 2010 erhielt, wie auch die zahlreichen Fortsetzungen, Auszeichnungen aus der Werbebranche, darunter der „Best of Promo Lotus"-Award des ADFEST[167] im Jahr 2011 (siehe Dentsû PR 23.03.2011), eine goldene (Clothing, Footwear & Accessoires), silberne (Community Applications) und bronzene (Viral Marketing) Auszeichnung auf dem Werbefestival in Cannes (siehe Dentsû PR 29.06.2011) sowie einen Preis beim Spikes Asia Festival (siehe Dentsû PR 27.09.2011).

Der digital na(t)ive Konsument

Wie sich die erste japanische Kampagne von 2010 konkret gestaltete, wird im Folgenden erläutert: Auf der Homepage von Uniqlo Japan war zunächst der Beginn einer virtuellen Anstehschlange sichtbar, die zur eingebetteten Microsite der Kampagne führte. Auf dieser angelangt, ließ sich die Reihe durch weiteres scrollen einsehen. Das Klicken des „*narabu*"-Buttons (dt.: anstellen) initiierte den Anmeldeprozess und gewährte so den Usern Zutritt zur Teilnahme am Anstehspiel. Nach der Eingabe des Benutzernamens und des Passwortes des eigenen Twitteraccounts, konnte der gewünschte Avatar ausgewählt werden (jap.: *Sukina kyarakutâ wo erandara, tsuittâ ID to pasuwôdo wo nyûroku shite tsubuyaite kudasai*). Die digitalen Mini-Ichs ließen sich nicht nur auswählen, sondern kreieren: so konnte der Nutzer bestimmen, wie das virtuelle, verpixelte Abstraktum gekleidet war, ob

---

166 Die 1998 formierte Künstlergruppe eBoy mit Hauptsitz in Berlin (außerdem mit eBoy Arts LLC in Pasadena/USA vertreten) besteht aktuell aus den Grafik- und Typographie-Designern Kai Vermehr, Steffen Sauerteig und Svend Smital. Neben Uniqlo zählten u. a. Unternehmen wie Adidas, Oracle, das Rolling Stone Magazine und Die Zeit zu ihren Kunden. Siehe: http://hello.eboy.com/eboy/about/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

167 Im Jahr 1998 von der „Asian Federation of Advertising Associations" (AFAA) ins Leben gerufener Werbewettbewerb.

Daunenjacke, Fleecejacke, Merinopulli oder Jeans, die Auswahl an Gestaltungsmöglichkeiten bot zugleich den direkten Querverweis auf Uniqlos bekannteste Produkte.[168] Nach abgeschlossenem Einrichtungsprozess wurde die Anstellnummer ermittelt und der Avatar ließ sich dabei beobachten, wie er zum Ende der Anstehschlange läuft. Zudem wurde automatisch eine Nachricht mit den Worten „ich habe mich angestellt" generiert. Diese ließ sich zwar noch anpassen, allerdings wurde damit die eigene Teilnahme auf der Timeline des Accounts getwittert, mit dem man sich angemeldet hatte. Diese getwitterten Nachrichten poppten zusätzlich in Form von kleinen Sprechblasen an den Avataren auf Uniqlos Microsite auf.

Die eigene Anstellnummer diente als Glückslos, so konnte, neben anderen Preisen, jeder 26. Teilnehmer einen 1.000 Yen-Gutschein gewinnen und jede 206. Person ein „Original-T-Shirt" (Inoue 2010). Hatte man das Glück, die „richtige" Anstehnummer zugewiesen bekommen zu haben, kontaktierte Uniqlo den Gewinner via Twitter (ebd.). Das virtuelle und buntdesignte Pixelsetting spiegelte eine urbane Umgebung wider, so konnten nicht nur die Avatare selbst beobachtet werden, sondern auch Uniqlo-Trucks sowie Uniqlo-Mitarbeiter, die kleine Schilder in die Höhe hielten. Auf diesen waren Hinweise zu lesen wie „Was ist die Uniqlo Lucky Line?" oder „Anstellen" mit den entsprechenden Links.

Auch wenn die User teils nicht sicher waren, um was es sich bei der Aktion handelte, waren Kommentare wie „*Yoku wakaranai kedo, narande mita*" (dt.: Keine Ahnung, was es damit auf sich hat, aber ich mache mal mit) oder „*Nanda ka tanoshisô*" (dt.: Scheint irgendwie Spaß zu machen) keine Seltenheit (ebd.), wurde die Aktion so populär, dass Twitter-Posts, meist mit japanischen Inhalten wie „*UNIQLO LUCKY LINE ni gyôretsu-nau*" (dt.: Ich stehe in der UNIQLO LUCKY LINE an), die mit dem Ausdruck „#uniqlo_line" markiert wurden, einige Tage den ersten Platz im Trending-Bereich der Kurznachrichtenplattform einnahmen.

Dieser Umstand führte dazu, dass das „Ansteh-Entertainment" (jap.: *gyôretsu entâteinmento*) (vgl. Uniqlo PR 20.05.2013) in japanischem Stil auch international

168 Zwar sind die Microsites nicht mehr online einsehbar, allerdings lassen sich auf der Plattform YouTube Videos einsehen, die einen visuellen Eindruck des Designs und Gesamtablaufes wiedergeben. Neben offiziellen, kurz gehaltenen Videos der globalen Uniqlo-Repräsentanzen (z. B. Uniqlo Deutschland unter: https://www.youtube.com/-watch? v= yH_u38k6LR8 [letzter Zugriff vom 30.11.2017]), gibt ein über fünf Minuten langes Video des amerikanischen User Experience Designers Michael Dain einen ausführlichen Einblick der taiwanesischen Lucky Line-Kampagne anlässlich einer Neueröffnung in Taipeis Hankyû-Kaufhaus: https://www.youtube.com/watch?v=-HfPD8_gCjZ0 (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

wahrgenommen und, jedenfalls kurz, zum Gesprächsthema der Online-Gemeinde wurde. Zahleiche Kommentare von nicht japanisch sprechenden Twitter-Usern fragten sich vor allem, was es damit auf sich habe. Als die virtuelle Anstehschlange schließlich endete und die Geschäfte als Teil der Aktion am darauffolgenden Morgen ab 6:00 Uhr morgens eröffneten, hatten sich zu diesem Zeitpunkt auch reale Warteschlangen vor den Filialen gebildet, allerdings in keinem Maße mit dem virtuellen Pendant vergleichbar: so sollen vor dem Flagship-Store auf der Einkaufsstraße Ginza in Tôkyô ungefähr 30 und vor der Filiale Umeda in Ôsaka rund 100 Personen angestanden haben (siehe ebd.). Die Schlange ging somit von einem virtuellen in ein reales Ereignis über. Zwar war die Aktion von Virtuellen ins Reale eine Besonderheit, das Prinzip des Anstehens als Marketingmittel zu nutzen allerdings für das für das Unternehmen nichts Neues. Wie schon zuvor erwähnt, eröffnete das erste Geschäft 1984 in Hiroshima. Der Shop öffnete ab sechs Uhr morgens, doch schon zahlreiche Menschen standen davor, um spezielle Eröffnungsangebote zu erhalten. Uniqlo verteilte als Dankeschön an die Wartenden Anpan[169] und Milch zum Frühstück, das gleiche Prozedere führten sie 2009 durch, als das Unternehmen hinter Uniqlo, Fast Retailing, sein 60-jähriges[170] Bestehen feierte. Bei dieser Gelegenheit warteten rund 2.000 Menschen vor dem Uniqlo-Store auf der Ginza und 700 Personen vor dem Umeda-Geschäft in Ôsaka (siehe Uniqlo PR 18.11.2010).

Doch es blieb nicht nur bei der Lucky Line Kampagne 2010. Das Prinzip wurde im Herbst desselben Jahres sowie 2013 in Japan nochmals umgesetzt, zudem auch in anderen Ländern wie Taiwan, China, den USA, Deutschland sowie unter dem Titel UNILQO LUCKY CARNIVAL in Korea. Ab 2013 konnte man zudem mit seiner Facebook ID teilnehmen, in China zusätzlich auf dem Netzwerk Renren. Natürlich gab es Anpassungen im Design, die urbane Umgebungen wurden detaillierter,[171] abhängig von Land oder Region[172] gab es unterschiedliche

169 Japanisches Hefebrötchen gefüllt mit süßer roter Bohnenpaste.

170 Gezählt wurde hier nicht die Gründung des Unternehmens Fast Retailing Co., Ltd. im Jahre 1991, sondern die Eröffnung des Bekleidungsgeschäftes Ogori Shôji im Jahr 1949.

171 So gab es nicht nur Anfertigungen von Airism Produkten im Sonderdesign (für 600 Personen), sondern auch von der Lokalität oder Jahreszeit abhängige zusätzliche Produkte. So lautete das Thema im Jahr 2013 „koromogae“ (dt.: Jahreszeitlicher Wechsel der Kleidung im Frühling und Herbst), aufgrund dessen spezielle Angebote im Bereich Airism und DRY- Kleidung offeriert wurden (Uniqlo PR 20.05.2013).

172 So galt beispielsweise in der virtuellen Umgebung von Hokkaidô das Thema Natur (z. B. Pferde und Kühe), in den Regionen Tôhoku und Kantô kulinarische

bekannte Plätze oder Charakteristika zu entdecken, zusätzlich wurde ein virtueller Store eingerichtet: Uniqlos erster „Cosmos-Sore“ zum Anstellen im All für diejenigen, die einen bestimmten versteckten Character entdeckten.

Der „soziale Sprung“?

Obwohl die Aktion als Erfolg bezeichnet werden konnte, waren die Verantwortlichen der Kommunikationsabteilung zu Beginn im Zweifel, ob der Erfolg der digitalen Anstehschlange sich auch in die reale Welt übertragen lassen würde, da eine virtuelle Teilnahme nicht garantiere, dass auch die realen Filialen aufgesucht werden würden. Bedenken äußerten die Verantwortlichen auch deshalb, weil der Frühverkauf der „realen“ Lucky Line unter der Woche beginnen würde, und nicht, wie die letzten Male, an einem Wochenende (Inoue 2010). Diese Überlegungen beeinflussten die Planung der virtuellen Kampagne maßgeblich, führte es seitens Uniqlos Kommunikationsabteilung schließlich zu der Idee, die Plattform Twitter als zentrales Mobilisierungselement zu einzusetzen.

Und so waren die visuell ansprechende Gestaltung und der moderne Event an sich Grund genug für die Twitter User, ihre persönlichen Informationen wie Nutzer ID und Passwort in eine Oberfläche einzugeben, die nicht vom Kurznachrichtendienst selbst stammte. Dass dieser Umstand nicht ohne Probleme ablaufen würde, wäre abzusehen gewesen. Schon kurz nach dem Start der Kampagne musste Uniqlo eine Mitteilung veröffentlichen, in der versicherte wurde, dass man nicht die Absicht habe, vertrauliche Informationen zu sammeln, zu speichern oder diese weiterzugeben:

„Information zur UNIQLO LUCKY LINE:
Wir danken Ihnen für die immerwährende Unterstützung Uniqlos. Es geht um die am 24.05 angelaufene UNIQLO LUCKY LINE-Kampagne. Eine Falschinformation, die sich im Internet verbreitete, besagt, dass Inhalte und Passwörter von Ihrem Twitter-Account von uns gespeichert und weitergegeben werden: Wir möchten Ihnen hiermit sagen, dass dies nicht der Wahrheit entspricht. Sie müssen zur Teilnahme zwar Ihr Passwort eingeben, dies findet jedoch nur zum Zwecke der Verknüpfung Ihres Twitter-Accounts statt. Ihr Passwort wird also nur zur Kommunikation mit dem Dienst Twitter verwendet und in keiner unserer Datenbanken gespeichert. Auch wenn im Internet eine Textdatei mit vermeintlich persönlichen Informationen veröffentlich wurde [Twitter ID, Name, Icon, Bild, Tweet-Texte, Information zur Bekleidung des Avatars, Zeitangaben des Tweets, Tag der Teilnahme, Anstellnummer, usw.] so entspricht dies nicht der Wahrheit, Ihre Daten wurden nicht veröffentlicht.

Spezialitäten (Wanko-Soba, Gyôza und Äpfel), für Kyûshû und Okinawa wurden Spezialitäten wie Alkohol und Pfirsiche aufgeführt (vgl. Uniqlo PR 20.05.2013).

Wir werden alle Inhalte weiterhin sicher verwalten, damit Sie auch weiterhin Ihr Vetrauen in uns setzen können“ (Uniqlo PR 26.05.2010).

Und so lernte Uniqlo nicht nur gleich die positive, sondern nicht zum letzten Mal auch die negative Wirkungsmacht des „sozialen Sprungs“ kennen. Als einen „social jump“ (jap.: *sôsharu jampu*) bezeichnet Suyama Takuya, Mitarbeiter der Medienagentur Hakuhôdô DY Media Partners (Hakuhôdô DY Gruppe) in seinem Text „*‚Sôsharu jampu‘ ga tsumugu kanjô no kyôyû*“ (dt.: Gemeinschaftliches Empfinden durch den ‚social jump‘) strategische Maßnahmen von Firmen in den sozialen Medien, um die Übersetzung der Belange von Nutzern in eine digitale Umwelt zu sichern, und damit die Möglichkeit zur Erhebung und automatischen Auswertung von relevanten Parametern zu nutzen mithilfe derer wiederum auf reale Ergebnisse hingearbeitet werden kann. Erfolgversprechend könne ein solches Vorgehen allerdings nur dann sein, wenn Firmen auch hier mit „echten Gefühlen“ arbeiten, auf virtueller wie auf realer Ebene, so Suyama in seinem 2010 von der Japanese Advertising Association (jap.: *Nihon Kôkokugyô Kyôkai*) prämierten Aufsatz:

„Der kritische Verbraucher von heute nutzt die sozialen Medien. Um hier eine Bewegung erschaffen und vor allem eine messbare Werbewirkung erzielen zu können, muss demnach auch der reale Verbraucher zu Aktionen motiviert werden. Man muss Anreize schaffen, so dass zunächst das Reale ins Digitale übersetzt werden kann, um dieses wiederum in etwas Reales umzusetzen“ (Suyama 2010: 82).

Als erfolgreiches Fallbeispiel einer solchem Umsetzung führt er die besagte Lucky Line Kampagne von 2010 an. Hier habe die Übertragung nach dem Muster Real – Digital – Real mit anschließender Mobilisierung der Masse optimal funktioniert. Für eine solche Aktivierung divergenter Individuen, im Nachgang schließlich auch nicht nur auf nationaler Ebene, sondern in verschiedenen Teilen der Erde, zu vollbringen, wählt Suyama die folgende Veranschaulichung als alles übergreifenden und damit entscheidenden Wirkungsmechanismus: Selbst wenn die erste Person einer digitalen Anstehschlange nur 100 Follower habe und man damit rechne, dass hiervon vielleicht gerade einmal zehn Stück teilnehmen und sich mit ihrem Bekannten einreihen, so hat jeder dieser wiederum auch eine gewisse Followeranzahl und damit auch ein entsprechendes Netzwerk. Wenn demnach die Tweets (jap.: *tsubuyaki*[173]) der Teilnehmenden, die mit „*UNIQLO LUCKY LINE ni*

173 Das japanische Verb *tsubuyaku* 呟く heißt wörtlich übersetzt „murmeln“ bzw. „flüstern“ und wird heutzutage meist im Zusammenhang mit der Kurznachrichtenplattform Twitter genutzt, gilt also als Synonym für das Verb „twittern“. „Tweets“ (jap.: *tsuîto*

gyôrestu nau“ (dt.: Ich stehe gerade in der UNIQLO LUCKY LINE an) auf den Timelines auftauchten, würden diese von Freunden und Bekannten wahrgenommen. Ein partiell automatisierter Vertrauenszuschuss, nicht dem jeweiligen Unternehmen gegenüber, in diesen Fall Uniqlo, sondern dem Freund/Bekannten/Verwandten gegenüber, kann so zu einer gewissen Seriosität einer Teilhabe im Allgemeinen und zur Legitimierung der eigenen Teilnahme im Speziellen führen. Suyama identifiziert hier das Gefühl der Gemeinschaft als eine Art des Komplizentums (jap.: *kyôhansha*) nach der Devise, wenn er es macht, ist es in Ordnung, wenn ich es auch tue. Dieser digitale Dominoeffekt der Superlative war es, der der Lucky Line ihren Erfolg bescherte. Letztendlich nahmen an der ersten Lucky Line in Japan (Mai 2010) rund 140.000 Menschen teil, in Taiwan rund 630.000 (vgl. Uniqlo PR 15.11.2010) und in China weit über eine Million, was zu über 2,2 Millionen Teilnehmern in Japan, Korea, China und Taiwan insgesamt führte (Uniqlo PR 20.05.2013).

Ein Aspekt, auf den hier auch Bezug genommen werden muss, ist die Tatsache, dass dem Anstehen, nicht nur, aber insbesondere in Japan, eine hohe Wirkungskraft zuzuschreiben ist, gehören lange Warteschlangen vor Restaurants, Dienstleistern oder sonstigen Ereignissen zum Alltag in Japan und stehen für die Qualität des Produktes bzw. die Glaubwürdigkeit des Unternehmens, ein solches anzubieten.[174]

6.3.5 BICQLO – Die Kooperation mit dem Elektronikgeschäft Bic Camera

Ein 3-D animiertes Raumschiff im Kleinformat fliegt neben einem roten Schriftzug her. Beide Objekte steuern mit hoher Geschwindigkeit aus dem Weltraum auf die Erde zu. Aus der entgegengesetzten Richtung kommt, einem Kometen gleich, ein viereckiger roter Kasten mit weißer japanischer Beschriftung (Katakana) angeeilt. Die Kollision beider Gebilde im Kosmos scheint unausweichlich. Durch den Zusammenprall entsteht ein großer rechteckiger weißer Kasten, der auf eine

ツイート) können dementsprechend mit der nominalisierten Form auch als *tsubuyaki* (dt.: Gemurmel) bezeichnet werden.

174 In diesen Fällen diente die künstlich erzeugte digitale/reale Warteschlange als Event an sich. Mit welchen (u. a. psychologischen) Faktoren in natürlichen Warteschlangen (z. B. in Bezahlsituationen an Kassen) zu rechnen ist und mit welchen Marketingmaßnahmen Unternehmen in solchen Situationen des Anstehens gezielt arbeiten, stellt das Hauptforschungsgebiet des sogenannten *gyôretsu mâketingu* (dt.: Warteschlangen-Marketing; engl.: Wait Marketing) dar.

freie Fläche mitten in das belebte Shinjuku zu fallen scheint. Der aus dem Weltraum heraneilende Schriftzug besteht aus dem Markennamen des großen japanischen Elektronikgeschäftes Bic Camera, der eckige rote Komet mit weißer Katakana-Schrift in der Mitte stellt eine räumlich animierte Version des bekannten Uniqlo-Logos dar.

Die oben angeführte Beschreibung gibt den Inhalt eines TV-Spots beider Unternehmen wieder, die somit auf die Eröffnung ihres Kooperationsgeschäftes (jap.: *korabo ten bzw. kyôdo tenpo)* in Tôkyô vorbereiten wollten. Begleitet wurde die Reklame im japanischen Original von einem Werbejingle mit folgendem Wortlaut:

„Tôkyô Shinjuku shinmeisho, tondemonai mise dekichatta, Bikku Kamera to Yunikuro de, Bikku Bikku Bikku Bikkuro ro ro. Fushigi na fushigi na shinmeisho, kaden mo areba fuku mo aru, Bikku Kamera to Yunikuro de, Bikku Bikku Bikku Bikkuro ro ro“ (Bikkuro 2012).

Die Melodie der Reklame ist Kunden des großen Elektronikkaufhauses Bic Camera schon lange als den Einkauf vor Ort begleitender Jingle bekannt. Der Text allerdings wurde zweckmäßig angepasst und lautet ins Deutsche übersetzt wie folgt:

„In Tôkyô Shinjuku gibt es eine neue Sehenswürdigkeit, ein fantastisches Geschäft ist hier entstanden. Bic Camera und Uniqlo wurden hier zu Bic Bic BicQlo lo lo. Eine wundersame, wundersame neue Sehenswürdigkeit, in der es sowohl Elektrogeräte als auch Kleidung gibt, Bic Camera und Uniqlo wurden hier zu Bic Bic BicQlo lo lo“ (Bikkuro 2012).

Der vorgestellte Werbesong wird zusätzlich, nicht nur zum Zwecke der Eröffnung, sondern auch in den Räumlichkeiten des Einkaufskomplexes in regelmäßigen Abständen eingespielt. Daran anschließend ist eine Frauenstimme zu hören, die tagesaktuelle Angebote durchgibt (Stand: 9/2016).

Abbildung 10: BicQlo-Gebäudekomplex in Shinjuku/Tôkyô



Quelle: Fast Retailing Photo Library.

Die große Eröffnung des Uniqlo-Stores am Ostausgang des Shinjuku-Bahnhofes in Tôkyô fand am 27. September 2012 (Uniqlo PR 27.09.2012) statt und komplettierte das Kooperationsgeschäft mit dem Unternehmen Bic Camera, welches schon am 5. Juli 2012 mit einer Gesamtfläche von rund 15.000 m^2 im gleichen Gebäude, in dem zuvor das große Kaufhaus Mitsukoshi ALCOTT seine Repräsentanz hatte, in den Gebäudekomplex als Hauptmieter eingezogen war (vgl. Nikkei Marketing Journal 2012a: 4, FR PR 12.09.2012, FR PR 11.09.2012). Als erstes Konzept diente das Motto „Einkaufen ist die größte Freizeit" (jap.: *Shoppingu wa saidai no rejâ*) und sollte zur weiteren Belebung des Shinjuku-Bezirkes beitragen (Bic Camera PR 27.06.2012). Einen ersten Hinweis auf den Einzug des

Elektronikgeschäftes ließ sich schon in einer 2011 veröffentlichte Pressemitteilung von Mitsukoshi Holdings klar erkennen, in der es hieß, dass als künftiger Mieter Bic Camera die Räumlichkeiten für die nächsten zehn Jahre beanspruchen würde (siehe Mitsukoshi Holding PR 12.05.2011).

Am großen Eröffnungstag im September bildete sich eine lange Menschenschlange vor dem Geschäft, ein Ereignis, die auch die regionalen Medien gerne in ihre Berichterstattungen aufnahmen (vgl. Asahi Shimbun 27.09.2012: 16; Yomiuri Shinbun 27.09.2012: 1).[175]

Tabelle 12: Übersicht des Kooperationsgeschäftes „BicQlo" (Bikkuro) von Bic Camera und Uniqlo in Shinjuku/Tôkyô

Stockwerk	Firma/ Bezeichnung	Abteilungen/Bereiche (Auswahl)
B 4	First Ship	Yogaschule
B 3	Bic Camera	Drucker, Software und Computerzubehör, Golfzubehör, Fahrradzubehör, Outdoor-Zubehör, u.a.
B 2	Bic Camera	Apple-Produkte, Computer, Tablets, SIM-Karten, Schreibwaren, elektr. Wörterbücher, u. a.
B 1	Bic Camera	„Key´s Cafe" sowie Kameras, Fotoprint- und Zubehör, Flaschen, Uhren, Medikamente und Alltagswaren
1 (= Erdgeschoss)[176]	Uniqlo + Bic Camera	Frauen- und Männerbekleidung/ Glätteisen, Haartrockner, Gesichtspflege, Rasierer, Smartwatches, elektr. Zahnbürsten, Batterien, u. a.
2	Uniqlo	Frauen- und Kinderbekleidung, MY UNIQLO-Service
3	Uniqlo	Männerbekleidung
4	Bic Camera	TV, Recorder, Projektoren, CD/DVD, Navigationsgeräte, Videokameras, alkoholische Getränke, u. a.
5	Bic Camera	Kühlschränke, Waschmaschinen, Klimaanlagen, Bügeleisen, Nähmaschinen, u. a.

175 Das Video (1:35 Min) mit dem japanischen Titel „*'Bikkuro' Shinjuku ni ôpun kaiten mae kara 4 sen hito no restu*" (dt.: 4.000 Menschen stehen vor Bikkuro in Shinjuku an) kann auf dem YT-Kanal von Asahi Shinbun-sha eingesehen werden: https://-www.youtube. com/watch?v=dZw5jV3uZ3c (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

176 In Japan beginnt die Nummerierung von Gebäudestockwerken mit dem Erdgeschoss. Dieses wird dementsprechend als erstes Stockwerk bezeichnet.

6	Bic Camera	Spielzeug, Videospiele, Software, Brillen und Kontaktlinsen, Kassensysteme, Beleuchtung, Telefone/Faxmaschinen, Heimsicherheitssysteme, u. a.
7	GU	Frauen-, Männer- und Kinderbekleidung
8	Ishî Sports	Wanderschuhe, Kletterausrüstung, Zelte, Rucksäcke

Quelle: Basierend auf eigenen Notizen (Stand: 24.08.2016).

Es handelt sich hierbei nicht nur um zwei Unternehmen mit autonomen Marken aus den unterschiedlichen Geschäftsbereichen von Elektronik und Bekleidung, die sich zweckmäßig ein Gebäude zum Verkauf ihrer Produkte teilen, sondern um eine lokale Markenallianz (jap.: *burando araiansu*). Diese fand ihre praktische Umsetzung, indem u. a. ein neuer Markenname für die Einkaufsstätte kreiert wurde, BicQlo (offizielle Schreibweise) bzw. *Bikkuro,* sowie alle Ausprägungen im Sinne eines Corporate Designs (z. B. Maskottchen[177], Uniformen der Verkäufer, Einkaufstaschen, Innendesign, Quittungen, u. a.)[178] ein *co-branding* mit sich führte, wie der Spot und diverse andere gemeinsame Kommunikationsmaßnahmen (*co-promotion*) zeigen. So wurde zur Eröffnung nicht nur neben dem

177 Das offizielle Maskottchen der Bic Camera-Filiale Shinjuku-Higashiguchi heißt Bikkuro-tan. Sie unterscheidet sich von ihren anderen 29 Schwestern (jap.: *Bikkame-musume*) durch eine leicht unterschiedliche Augenfarbe und eine etwas anders designte Schuluniform. Als Haarschmuck trägt sie eine Azalee (siehe: https://biccame.jp/profile/bicqlo.html [letzter Zugriff vom 02.02.2020]). Jede größere Bic Camera-Filiale besitzt einen eigenen Maskottchen-Character (jap.: masukotto kyarakutâ). Es handelt sich allesamt um junge Mädchen in Schuluniformen, dargestellt im klassischen Manga-Stil. Die Bikkame-Musume (Bikkame-Schwestern) genannten Characters besitzen ihre eigene Internetpräsenz und einzelne Profile (https://biccame.jp/). Geht man auf diese Maskottchen-Profile, kann man sich mit einem Klick auf einen großen Twitterbutton auch gleich auf seinem eigenen Twitteraccount dazu „bekennen", einer der „Schwestern" auf Twitter zu folgen bzw. der entsprechenden Bic Camera-Filiale. Bei Bikkuro-tan sieht der vorgefertigte Twitterpost folgendermaßen aus: „*Bikkuro-tan wo kamioshi! Bikkukamera gijinka purojekuto #Bikkame musume #Bikkuro-tan*" bzw. „ビックロたん を神推し！☆彡 ビックカメラ擬人化プロジェクト #ビッカメ娘 #ビックロたん." (dt.: Bikkuro-tan ist mein Lieblingsmitglied! Das Bic Camera-Personifizierungs-Projekt #Bikkame Schwestern #Bikkuro-tan).

178 Dies bezieht sich nur auf das Corporate Design und nicht auf die Markierung der Verkaufsartikel an sich, die separat mit den Logos des jeweiligen Anbieters ausgezeichnet sind.

Shinjuku-Bahnhof eine große Hängewerbung (jap.: *nakazuri kôkoku*) befestigt, sondern auch im Bahnhof selbst Plakate an den Wänden und in den Untergrund-Durchgangpassagen.

Am Eröffnungstag selbst marschierten sogenannte *chindon'ya*[179] als Werbeträger mit dem bekannten Themesong durch die Straßen. Auch der gemeinsame Werbejingle (jap.: *senden kyoku*) wurde innerhalb des eingangs ausgeführten TV-Werbespots in hoher Frequenz ausgestrahlt (Nikkei Marketing Journal 2012a: 4).

Das Konzept der bis heute andauernden Kooperation soll es sein, wie Bic Camera-Präsident Miyajima Hiroyuki es auf der anlässlich zur Eröffnung stattgefundenen Pressekonferenz[180] ausdrückte, ein „fantastisches Gefühl des Allerleis" zu erzeugen (jap.: *konseputo wa ‚subarashî gocha-gocha*[181] *kan'*). Als öffentlichkeitswirksame Slogans dienten unter anderem „Günstig und überraschend! Die Preise von Bikkuro" (jap.: *Yasukute bikkuri! Bikkuro teikaku*) oder „Die Welt wird von der vollkommen anderen Dimension überrascht sein!" (jap.: *sekai ga bikkuri, ijigen zôn!*) (Nikkei Marketing Journal 2012c: 5). Diese wurden nicht nur in der Anfangszeit zum Werben genutzt, sondern sind auch heute noch auf Displays und fest installierten Regalen innerhalb des Einkaufskomplexes zu finden (Stand: 9/2016). Artikel von Uniqlo können in Bic Camera-Abschnitten bezahlen und umgekehrt, um das Einkaufserlebnis zu leicht wie möglich zu gestalten (vgl. ebd.). Auch Kundenstimmen wurden in den Medien wiedergegeben, so interviewte das Nikkei Marketing Journal am 25. Oktober 2012 u. a. eine 76-jährige in Tôkyô lebende Hausfrau, die statierte, dass sie gerne wiederkommen möchte, da ihr „der Einkauf in dem Geschäft so großen Spaß" gemacht habe; ein 32-jähriger Geschäftsmann aus der Präfektur Tottori dagegen schätze insbesondere „die Produktvielfalt und den innovativen Ansatz" der Unternehmung an sich (ebd.).

Um das „Gefühl des Allerleis" zu erzeugen, werden seit 2012 Schaufensterpuppen in den neuesten Stücken der Uniqlo-Kollektionen gekleidet, während sie zeitgleich mit elektronischen Geräten vom Kooperationspartner als Accessoires ausgestattet sind. So befinden sich die neuesten Kameras in den Händen,

---

179 Bei *chindon'ya* チンドン屋 handelt es sich um den japanischen Ausdruck für eine marschierende Musikband, meist von Geschäften zur Promotion bei Neueröffnungen eingesetzt. Die Nutzung von chindon'ya ist heutzutage allerdings selten geworden und hatte seine Hochphase zunächst Ende des 19. Jahrhundert wie auch Mitte des 20. Jahrhunderts.

180 Ein Ausschnitt der Pressekonferenz ist u. a. im Bericht des japanischen Regionalnachrichtensenders Tokyo MX einzusehen: https://www.youtube.com/watch?v=aGx-RQ9W0Mk4 (letzter Zugriff vom 22.03.2020).

181 Das japanische Onomatopoetikum *gocha-gocha* ごちゃごちゃ steht für ein Gefühl des Durcheinanders, des Vermischten und der Verschiedenartigkeit.

Kopfhörer um den Hals, Staubsauger in den Händen genauso wie saisonal angepasste Installationen, z. B. Heizlüfter, als Dekorationsgegenstand neben dem Mannequin, das ergänzend mit Heattech-Stücken bekleidet ist. In der Herbstausgabe des Magazins *Kangaeru Hito* vom 3. Oktober 2012 präzisieren der schon zuvor erwähnte und für das Corporate Design[182] verantwortliche Creative Director und Gründer von Samurai Inc., Satô Kashiwa, sowie der Leiter des Produktmarketings und der Kommunikation von Uniqlo Takada Daisuke, in einem Interview präziser, welche Absichten seitens Uniqlo hinter dem großen *Bikkuro*-Projekt stand (Uniqlo PR 03.10.2012): Es solle eine neue Sehenswürdigkeit für Tôkyô entstehen, ein globaler Flagshipstore, der Touristen aus aller Welt anzieht. Insbesondere asiatische Touristen, denen ein hohes Interesse an japanischen Marken als auch an japanischen Elektronikartikeln attestiert wird, sollen hier das ultimative Einkaufserlebnis innerhalb eines einzigen Gebäudes geboten bekommen.[183]

Shinjuku wurde nach Aussage der Verantwortlichen ausgewählt, da auch dieser Stadtteil ein Sammelsurium unterschiedlicher Geschäfte, Freizeitaktivitäten, Produkten und Menschen darstelle. Der ideale Ort des materiellen Eklektizismus sollte sich auch in der großen Auswahl von BicQlo wiederspiegeln. Bic Cameras Image ist das eines Massenproduzenten für Elektronikartikel, wobei es noch wesentlich mehr an Alltagsgütern anbietet, wie Sport- und Bettwaren, alkoholische Getränke und Medizin, so dass es stellenweise auch als Kaufhaus (jap.: *hyakkaten*) bezeichnet werden könne. Hinzu kommt mit Uniqlo ein großer Massenproduzent an Bekleidung, so dass das Gefühl einer Unordnung im positiven Sinne entstehe, nach Satô der Schlüsselfaktor, der den Charme der neuen Unternehmung ausmachen solle (ebd.). Die moderne Innenausstattung (jap.: *saishin no naisô*) und Displaymethoden (jap.: *chinrestu hôhô*) im Stile Uniqlos werden von Jingles und Anpreisungen im Stile Bic Cameras ergänzt, so dass das Know-How beider Sparten in diesem Projekt aufeinandertrifft. Nach und nach zogen auch weitere Firmen in weitere Stockwerke des Gebäudes ein, so beispielsweise der Sportanbieter ICI Ishii Sports und GU, die schon erwähnte Tochterfirma von Fast Retailing für das junge Publikum, die mit einer Verkaufsfläche von 1320 m² und zu Eröffnungs-

182 Yanai beauftragte Satô persönlich mit dem Corporate Design, dessen Kreativteam sich aus den schon erwähnten Katayama Masamichi, Nakamura Yûgo, Copywriterin Maeda Tomomi und Takizawa Naoki vom Uniqlo Innovation Projekt (UIP) zusammensetzte (Uniqlo PR 03.10.2012).

183 So bietet BicQlo auch ein Rundum-Sorglos Paket („Buying Concierge Service“) in chinesischer und englischer Sprache an, das dann in Anspruch genommen werden soll, wenn beabsichtigt ist, eine große Menge an Produkten zu erwerben: „Full-time interpreter will guide you from the beginning to the end. If you want to buy a lots of products you should use it please“ (Notizen vor Ort).

beginn einer „Wonder Closet"-Ecke, in der man digital die neuesten Stücke sehen und and anprobieren konnte sowie einer Fotobox für das modische Selfie beim Shopping mit der Begleitung, aufwarten konnte. Zudem besteht eine direkte Anbindung an den Untergrundverkehr, was für die Verkäufe praktisch sei (siehe Nikkei Marketing Journal 2013: 10). [184] Ladenvorsteher Murakami Tôru von Uniqlo äußerte, dass viele männliche Kunden, die eigentlich Elektronik kaufen möchten, auf diese Weise auch an den Produkten von Uniqlo vorbeigingen, genauso verhielte es sich mit den weiblichen Kunden von Uniqlo. Zusammen mit den regulären Einkäufern und den ausländischen Touristen sollen auf diese Weise verschiedene Käufertypen angesprochen, was zu einem hohen Synergieeffekt (jap.: *sôjô kôka*) führe, so dass mit BicQlo regelrecht ein „neuer Typus an Einkaufsgeschäft geboren" sein solle (Nikkei Marketing Journal 2014: 3).

184 Zusätzlich ist das Gebäude direkt mit dem Shinjuku-Bahnhof verbunden. Dieser Umstand wird beworben, indem betont wird, dass man ohne Hindernisse einkaufen kann und nicht nass wird, wenn es mal regnen sollte (jap.: *Ame ni merazu ni anshin! Okaimono!*).

7 Ergebnisse und Diskussion der japanischen Markeninszenierung

Das Ziel der vorliegenden Dissertation bestand in der detaillierten Herausarbeitung von sich in externen Kommunikationsprozessen manifestierenden und Unternehmensbild konstituierenden Mechanismen japanischer Markeninszenierungen anhand der beiden Unternehmen Mujirushi Ryôhin und Uniqlo. Das Vorhaben setzte zunächst die Identifizierung von Strukturen und relevanten Akteuren auf nationaler Ebene voraus, um darauf aufbauend inhaltliche Positionen, Mittel und zentrale Motive der Kommunikation anhand der beiden Fallbeispiele aufzuzeigen. Die Studie fand innerhalb der drei Untersuchungskategorien „Unternehmen", „Öffentliche Diskussion" und „Kommunikation" statt, durch die eine systematische Anfertigung der fallstudienbezogenen *kaisha*gramme erst ermöglicht wurde.

Die Befunde der Arbeit werden nun in den folgenden drei Unterkapiteln 7.1 bis 7.3 zusammengefasst. So wird der Interdependenzkreis der japanischen Markeninszenierungen aus dem privatwirtschaftlichen Sektor mit der in Kapitel 3.2. behandelten systemrelevanten Ebene in der Diskussion unter 7.4 „Consume Japan" geschlossen und das Fallbeispiel Japan letztlich auf einer global relevanten Ebene verortet.

7.1 ZUR BEDEUTUNG VON MUJIRUSHI RYÔHIN UND UNIQLO

Das vierte Kapitel beschäftigte sich zunächst mit der Frage, auf welche Weise sich die Marken außerhalb sowie innerhalb Japans inszenieren und welche Bedeutung ihnen damit auf dem Markt zukommt. Es wurde der Status Quo vorgestellt, um somit auf die weitere Analyse vorzubereiten. Um die Nachvollziehbarkeit für diesen Teil zu gewährleisten, wurde für die strukturelle Darstellung eine am

Marketing-Mix angelehnte Sturktur mit den vier Themenblöcken „product“, „price“, „promotion“ und „place“ gewählt, inhaltlich orientierte sich der Abschnitt am Punkt „Produktinformation/background“ des Analyseleitfadens Haehling von Lanzenauers (vgl. Anhang).

Um die Unaufgeregtheit der Marke Mujirushi Ryôhins, die als minimalistischer Gegenpol in hektischen Zeiten des Überflusses agieren soll (vgl. Fukasawa 2010: 82), zu gewährleisten, liegt das Credo seit jeher auf einer „bewussten Materialauswahl“ (jap.: *sozai no sentaku*), der „Herstellungsprozessüberwachung“ (jap.: *kôtei no tenken*) und der „Vereinfachung und Reduktion von Verpackungsmaterial“ (jap.: *hôsô no kanryakuka*). Mujis *empty-vessel*-Prinzip dient als universell einsetzbarer Wertekanon, der auf der einen Seite das Gefühl und auf der anderen die Rationalität stimulieren möchte. Mujis Produkte sollen nicht als Medien dienen, um die Charakteristika ihrer Designer zu repräsentieren, sondern als funktionale Basics, die einer steten Reflexion in Design-, Material- und Herstellungsbelangen unterlägen. So sollen sie das Leben aller Menschen verbessern, die sich nach der oxymoristischen Nichts-Ergänzung im Alltag sehnen. Als weiteren Erfolgsfaktor nennt Firmenpräsident Matsuzaki Satoru die passgenaue Produktanpassung an lokale Standards, die er als „Indigenisierung“ bezeichnet, dies schließt beispielsweise Größenveränderungen von Wasserflaschen oder Reiskochern für den chinesischen Markt mit ein.

Auch Uniqlo möchte sich, ähnlich wie Mujirushi Ryôhin, durch Qualität, günstige Preise und durch zeitloses und funktionales Design seiner Bekleidungsprodukte auszeichnen, die „beim Tragen ein gutes Gefühl vermitteln und auf diese Weise das Leben von jedermann bereichern sollen“ (jap.: *Hitobito no seikatsu wo yutaka ni suru kyûkyoku no fudangi desu*) (Yanai 2017). Umgesetzt wird dies durch Produktlinien, die mit speziellen und innovativen Funktionalitäten ausgestattet sind, z. B. Wärme-/Kälte- oder Windregulierungsbeschichtungen wie Heattech, Airism oder Blocktech. Das simple Design soll die Produkte auch hier zu treuen Basics des Alltags für jedermann avancieren lassen. Als „Specialty Store Retailer of Private-Label Apparel“ (jap.: *apareru seizô kourigyô*, engl. Abk. SPA) kontrolliert Uniqlo den gesamten Herstellungsprozess, von der Planung über die Produktion bis hin zum Verkauf. Dieses Vorgehen soll maßgeblich dafür verantwortlich sein, dass Gros der Produkte zu günstigen Preisen anbieten zu können.

Der Faktor Preisgestaltung dagegen beeinflusst insbesondere die Wahrnehmung Mujirushi Ryôhins im Ausland. Während die Marke innerhalb Japans mit seinen Statuten, u. a. Qualitätsprodukte zu angemessen günstigen Preisen anzubieten, überzeugt, führen erhöhte Produktpreise, beispielsweise in Deutschland, aber auch im asiatischen Ausland, zu einem unauflöslichen Widerspruch in der bezeichnenden Markenidentität, so dass Muji zwar von Minimalismus-, Design-

Liebhabern und Japan-Affinen bevorzugt wird, allerdings durch diesen Aspekt keine Chance auf die Attraktivität für ein breiteres Publikum hat (vgl. hierzu auch Watanabe 2006), wohingegen es Uniqlos Preisgestaltung in den meisten Fällen erreicht, sich dem Länderniveau entsprechenden preisgünstigen Segment zuzuordnen.

Mujis Management-Team um Kanai und Matsuzaki sind nicht in dem Maße als „Seele" der Marke zu sehen wie es bei Uniqlos Gründer Yanai Tadashi der Fall ist, da dieses bei Muji im Laufe der Jahre mehrfachen Wechseln unterlag. Allerdings muss Tsutsumi Seiji und Tanaka Ikkô ein dem entsprechendes sinnstiftendes Markenmoment zugeordnet werden, gelten sie noch bis heute als Hauptinitiatoren der Philosophie hinter Muji. Indem man sich immer wieder auf „Tanakas Handschrift" in der Kreation beruft, in der Modernität und Rationalität mit traditionell japanischen Ästhetikidealen verknüpft seien, wird dem Muji zugrundeliegenden Markenkern, dem „Wesen" des Konzeptes bis heute große Authentizität zuteil. Für die Komplettierung einer konsequenten Unternehmensidentität sorgt das Corporate Design in allen externen, aber auch internen Kommunikationskanälen, sei dies in Form von Postern, Imagefilmen, Werbefilmen, Zeitschriften, Büchern, Uniformen oder auch den Mitarbeiter-Manuals und Schulungen. Neben der Nutzung seiner Social-Media-Kanäle spielt bei Muji innerhalb Japans immer noch der Einsatz von Zeitschriften als Werbemedium bei der Promotion aktueller Angebote, neuer Produkte oder Aktionen eine zentrale Rolle, wenn auch nicht die entscheidende, denn auch Muji-eigene Veröffentlichungen, Vorträge und Interviews, sowohl von kreativer Seite als auch vom Management-Team, sollen das Unternehmen nicht nur präsent halten, sondern auch transparent und nahbar gestalten. Dem aktuellen Kreativchef Hara Ken'ya nach ginge es dem Unternehmen nicht darum, den Begierden des Konsumenten nachzukommen, sondern um viel mehr, nämlich um die Kreation eines neuen Marktes der Sinnhaftigkeit, auf dem der reflektierte Konsument sich durch Konsum nicht vergnügt, sondern begnügt.

Zwar ist es auch Uniqlos Mission, durch die Simplizität und Funktionalität seiner Mode den Alltag der Menschen zu verbessern; mit dem Gedanken an die Kreation eines neuen ideellen Marktes im Sinne Mujis wird jedoch nicht gearbeitet, dafür das ehrgeizige wirtschaftliche Ziel angestrebt, zum weltweit führenden „digital apparel retailer" aufzusteigen (Fast Retailing Jahresbericht 2016: 16). Uniqlo beabsichtigt eine schrittweise Reduktion von klassischen above-the-line[1]-Werbemitteln, zu denen Flyer, Prospekte in den Ladengeschäften oder Einlagen in Tageszeitungen zählen, aber auch TV-Spots, um sich so auf die digitalen

1 Above the line (ATL) アバブ・ザ・ライン/ラインの上 (jap.: *ababu za rain/rain no ue*): Mittels klassischer Medien wie Fernsehen, Zeitung, Radio oder Zeitschrift kommunizierte, und als solche klar erkennbare, Werbemaßnahmen.

Kommunikationskanäle zu konzentrieren und die spezifischere und damit effizientere Ansprache des Kunden, sowie den direkten Austausch mit diesem, weiter auszubauen.

Die Vermittlung des muji-eigenen Wertesystems geschieht nicht nur durch den reinen Produktvertrieb in den regulären Filialen, sondern darüber hinaus auch in Restaurants (Café&Meal MUJI), thematisch spezialisierten Ladengeschäften (MUJI to GO, MUJI BOOKS[2]), Campinganlagen (MUJI Outdoor), in Shops, die eklektische Wohn-und Lifestyle-Accessoires anbieten (Found MUJI, IDÉE) und in zahlreichen Convenience Stores der Ketten Family Mart und Sunkus. Zwar ist auch Muji mit seinen Unternehmungen erfolgreich im Auslandsgeschäft vertreten, allerdings übertrifft Uniqlos Präsenz die Mujis im Ausland um ein Vielfaches, was das Ziel, durch weitere ausländische Filialeröffnungen, vor allem aber den Ausbau des Onlinegeschäftes den Weltmarktführern ernsthaft Konkurrenz zu machen, ehrgeizig, aber keinesfalls utopisch erscheinen lässt. Auch der gezielte Aufbau der Trendmarke GU soll zur steten Präsenz des Mutterkonzerns Fast Retailing beitragen, die, sollte sie den europäischen Markt in den nächsten Jahren geschickt positioniert erreichen, als ernstzunehmender Konkurrent zu Günstigmodemarken für das junge Publikum wie Primark oder H&M avancieren könnte.[3] Doch international gesehen gilt, ähnlich wie für Mujirushi Ryôhin, bisher auch für Uniqlo immer noch das asiatische Ausland als erfolgreicherer Absatzmarkt.

7.2 MARKE UND UNTERNEHMEN ALS SOZIOKULTURELLES NARRATIV

Im fünften Kapitel wurde unter „Mujirushi Ryôhin und Uniqlo in der öffentlichen Diskussion" zunächst der Frage nachgegangen, ob überhaupt eine relevante öffentliche Diskussion innerhalb Japans identifiziert werden kann. Nach der klaren Bestätigung dieser Frage anhand von unzähligen fallstudienbezogenen Publikationen auf dem japanischen Buchmarkt, musste gefragt werden, welche Akteure sich an der Diskussion beteiligen, welche Inhalte diese verbreiten und ob zudem

2 Meist als Abteilung in regulären Ladengeschäften zu finden und bisher nur in Japan sowie Hong Kong, China und Taiwan existent (Stand 12/2017).

3 Zwar tauchen immer wieder Meldungen in der internationalen Presse zu geplanten GU-Eröffnungen im u.s.-amerikanischen und europäischen Verkaufsraum auf, diese haben sich allerdings noch nicht bestätigt. Das asiatische Ausland mit Filialen in Taiwan, Hong Kong, Shanghai stellt auch hier bisher den attraktiveren Markt dar.

auch inhaltliche Kategorien definiert werden können, um damit ein erstes strukturelles Gerüst innerhalb der breit gefächerten Diskussion aufzubauen.

An dieser Stelle könnte die verhältnismäßige Vernachlässigung der Diskussionsbeiträge von Konsumentenseite auf den offiziellen Online-Medien der Unternehmen angemerkt werden, z. B. innerhalb von Kommentaren und Posts bei Facebook, Instagram oder sonstigen Foren. Da der Schwerpunkt dieser Arbeit jedoch auf einer ersten Erarbeitung von thematischen Kernkategorien in diesem Bereich lag, innerhalb derer ein Großteil der grundlegenden publizierten Diskussionsbeiträge eingeordnet werden können, war die Konzentration auf den japanischen Buchmarkt nicht nur angemessen, sondern notwendig. Allerdings bietet nach dem primären Strukturentwurf dieser Studie die Ergänzung des Themas durch eine spezifischere Online-Feedback-Untersuchung ein attraktives Gebiet für weitere japanologische Markenforschungen, z. B. im Bereich der Fremd- und Selbstwahrnehmung.

Nachdem die Auswahl der Literatur anhand festgesetzter Kriterien (Sprache, Art des Mediums, Zeitraum) getroffen wurde, konnten durch die inhaltlichen Schwerpunksetzungen unterschiedliche Kategorien der Auseinandersetzung mit den Marken vonseiten der Autoren herausgearbeitet werden.

Kategorienübergreifend wurde in einem Großteil der Werke den Unternehmen ein Innovatorenstatus zugeordnet. Warum und durch welches Vorgehen sie diesen erreicht haben, erklären meist Autoren aus der unmittelbaren Praxis. Wer also sind die Akteure, die nicht nur über die Unternehmen schreiben, sondern damit auch zur Produktion von Markennarrativen beitragen, abseits von offiziellen bzw. klar erkennbaren Kommunikationskanälen der Unternehmen?

Auf der einen Seite handelt es sich zumeist um Wirtschaftsjournalisten und Unternehmensberater, die sich der Thematik aus betriebswirtschaftlicher Perspektive annähern und sich mehr oder minder intensiv mit den harten Fakten der Mikroebene, also den Betrieben an sich, beschäftigen.[4] Bei der Erläuterung von Designkonzepten und Werbung handelt es sich meist um mehr oder weniger ersichtliche Kooperationsarbeiten von Buchverlagen und Unternehmen.[5] Sehr breit und allgemein beschäftigen sich auf der anderen Seite Autoren aus einer Makroperspektive mit gesellschaftlichen, sozialen, politischen und philosophischen Aspekten von Konsumentwicklungen in Japan und verdichten dies anhand von Beispielen wie Mujirushi Ryôhin oder Uniqlo. Stellenweise handelt es um ehemalige

4 Siehe Kawashima (2008, 2012), Kunitomo (2009), Masuda (2016, 2010), Matsui Tadamitsu (2013), Matsushita (2010), Mizoue (2000), Saitô (2014), Tsukiizumi (2009, 2015), Watanabe (2006, 2012), Yasumoto (2012).

5 Siehe Nikkei Design (2015, 2016), Ôgawa (2008).

Angestellte der Unternehmen.[6] Gemein ist diesen oft eine zumeist eher als unkritisch zu bezeichnende Rezeption. Nichtsdestotrotz bieten die vielen Informationen und Anekdoten von dieser Seite den großen Vorteil, die Unternehmen aus interner und kreativer Perspektive zu begreifen. Allerdings handelte es sich nicht um ehemalige Mitarbeiter, die beispielsweise im Verkauf oder der direkten Warenproduktion tätig waren, Gebiete, in denen sehr wohl stärker mit kritischen Ausreißern zur rechnen ist, wie die Beiträge im Medienecho bewiesen haben.[7]

Nach Sichtung und inhaltlicher Sortierung des Materials konnten folgende vier thematischen Schwerpunkte der japanischen Diskussion identifiziert werden: (1) Zunächst folgte die Handhabung und damit auch die aktive Imageproduktion der Unternehmen als Phänomene der japanischen Wirtschaft. (2) Die Verortung der Firmen und ihrer Aktivitäten innerhalb von thematisch sehr breit angelegten Diskursen über Konsumpraxis und Konsumtrends bildete die zweite Kategorie, die (3) ästhetischen Ausführungen rund um das Produktdesign und die werberischen Darstellungen die dritte. (4) Abschließend mussten Berichterstattungen über im Allgemeinen als negativ zu bewertende Aspekte und Ereignisse in Zusammenhang mit Ryôhin Keikaku und Fast Retailing miteingeschlossen werden, hier wurde sowohl die nationale als auch internationale Berichterstattung berücksichtigt.

So erstellt der Wirtschaftsjournalist und freiberufliche Unternehmensberater Kawashima Kôtarô nicht nur 2012 einen mit reichlich Schaubildern, Tabellen und Grafiken illustrierten Uniqlo-Guide aus betriebswirtschaftlicher Perspektive (Kawashima 2012), sondern beschäftigte sich auch vier Jahre zuvor in *Naze Yunikuro Dake Ga Ureru No Ka* (dt.: Warum verkauft sich nur Uniqlo?), in dem er sich zusätzlich Uniqlos Leitfigur Yanai Tadashi und diesem zugeordnete „Yanai-ismen“ abhandelt (Kawashima 2008: 133), mit dem Unternehmen. Der Unternehmensberater Watanabe Yonehide widmet sich mit seinem 2012 erschienenen Werk, in dem es vorwiegend um die globale Strategie und Managementreform Mujirushi Ryôhins, bereits zum zweiten Mal dem Kaufhaus, nachdem er schon 2006 zu den Reorganisationsbemühungen und Erfolgsfaktoren der Firma veröffentlichte und sich dort vorwiegend auf den chinesischen Markt konzentrierte. Watanabe weist auf mögliche Hürden im internationalen Betrieb hin, die im Wesentlichen auf kulturellen Differenzen beruhen würden, da sich die durch die Firmenphilosophie Mujis übermittelten Werte in der Geschäfts- und Konsumpraxis häufig von Land zu Land unterscheiden würden. Er beschreibt den Standardisier-

---

6 Siehe Fukasawa (2011), Miura; Tsutsumi (2009), Miura (2006, 2007, 2009, 2012, 2014), Ueno; Tsuji (2008).

7 Onlineportale wie My News Japan, der Undercover-Autor Yokota Masuo (2011, 2017b) sowie japanische und internationale Tageszeitungen (online/offline).

ungsprozess des operativen Geschäfts hier als partielle „Japanisierung“ (jap.: *nihon-ka*).

Der freischaffende Wirtschaftsjournalist Mizoue Yukinobu wiederum bricht den Erfolg der Lifestyle-Unternehmen (jap.: *raifusutairu kigyô*) auf ihre einfach angeleitete Alltagsästhetik und die umfassende Lifestyle-Vorlagen herunter (jap.: *raifusutairu teian kigyô*). In „*Mujirushi Ryôhin vs. Yunikuro*“ äußert Mizoue schon im Jahr 2000 die griffige These: Je komplexer sich ein Sachverhalt gestaltet, desto eher sehnt sich der Mensch, der sich mit diesem auseinandersetzen muss, nach klaren und vor allem einfachen Strukturen. Er weist zudem darauf hin, dass die gut durchdesignten Vorlagen für den Alltag nicht nur als Ausschnitt betrachtet werden dürfen, d. h. als reine Ausprägung geschäftstüchtiger Manager oder kreativer Designer, sondern alle Entwicklungen innerhalb eines übergreifenden Prozesses betrachtet werden müssen.

Trendforscher und ehemaliger Parco-Mitarbeiter Miura Atsushi dagegen geht 2009 in „Aufstand des Simple-Tribes. Das Aufkommen der Konsumenten, die keine Dinge kaufen“ (jap.: *Shinpuru-zoku no hanran. Mono wo kawanai shôhisha no tôjô*) sogar soweit, nicht nur die Existenz des Simple-Tribes zu deklarieren, sondern auch seinen Aufstand gegen die alten und unflexiblen Strukturen japanischer Unternehmen (jap.: *kyûrai-gata no kigyô*) auszurufen, die durch das Aufkommen eines jenen Konsumententypus auch immer stärker in Bedrängnis gerieten (Miura 2009: 3). Allerdings gäbe es auch die Unternehmen, die vom neuen Verbrauchertyp profitieren, der sich u. a. durch die Reduzierung von materiellem Konsum und durch die Veränderung seines Medien(nutzungs)verhaltens auszeichne; hierzu zählte er Uniqlo, vor allem jedoch Mujirushi Ryôhin. Wenn Miura also über den Simple Tribe schreibt, so handelt es sich für ihn um keinen schnell vergänglichen Konsumtrend, sondern um eine sich schon seit Jahrzehnten kontinuierlich in Bewegung befindende gesamtgesellschaftliche Transformation. Diese verankert er in vier Stufen, wobei er für die vierte Stufe der Konsumgesellschaft von 2005-2034 das „einfache Individuum“ als symptomatisch herausarbeitet. Dieses zeichnet sich nicht durch einen einfachen Verstand aus, sondern widmet sich, ganz im Gegenteil, der individuellen Selbstreflektion und der bewussten Gestaltung des Alltages, hinterfragt den eigenen Konsum und beschäftigt sich dem Sinn des gemeinschaftlichen Zusammenlebens, wodurch Miura eine ausgeprägte Tendenz hin zu einer Share-community erkennt (Miura 2012: 140 ff.).

Auch der Praktiker Fukasawa Megumi war lange Zeit sowohl bei Parco als auch der Saison Group beschäftigt. Er äußert sich in *Shisô to shite no 'Mujirushi Ryôhin'. Jidai to shôhi to nihon to* (dt.: Mujirushi Ryôhin als Ideologie. Zeitalter und Konsum und Japan) zur Fülle an Büchern zum Thema „Mujirushi Ryôhin“ und bestätigt den Eindruck der vorliegenden Arbeit, dass sich ein Großteil von

diesen wiederholt nur aus wirtschaftswissenschaftlicher oder designästhetischer Perspektive dem Thema widmen. Aufgrund dessen wählte Fukasawa eine andere Perspektive: Mittels einer dichten Beschreibung und Verortung innerhalb des vorherrschenden Zeitgeistes beschäftigte er sich mit dem „Kern der Anziehungskraft" (jap.: *Nani ga koa no miryoku na no ka*) von Muji, auch wenn die Konkurrenz im Niedrigpreissektor, darunter Uniqlo und Daisô, immer stärker werde (Fukasawa 2011: 5f.). Auch er spricht sich dafür aus, die Marke nicht als alleinstehendes Phänomen zu betrachten, sondern im Rahmen der Diskussion um nationale Konsumkultur und internationale Konsumkulturen zu betrachten.

Designästhetische Publikationen, wie beispielsweise die beiden Bände „*Mujirushi Ryôhin no dezain*" (2015 und 2016) von Nikkei Design oder „*Yunikuro no dezain – Yunikuro no kôkoku dezain 1999-2007*", stützen sich häufig auf persönliche Interviews mit Mitgliedern des Kreativteams oder des Managements. Zur Erläuterung des Kommunikationsdesigns werden auch in diesen Fällen wiederholt auf Kampagnen aus dem Bereich der Unternehmenswerbung (jap.: *kigyô kôkoku*) zurückgegriffen, auf die man im Falle der Recherche zu Muji häufig antrifft, hierunter „Natur, Natürlich, MUJI" (jap.: *shizen, tôzen, mujirushi*), „Horizont" (jap.: *chiheisen*, 2003), „Teehaus" (jap.: *chaya to Mujirushi Ryôhin*, 2005) oder „Dem Wasser gleich sein wollen" (jap.: *mizu no yô de aritai*, 2009), wohingegen im Falle Uniqlos durch die klare zeitliche und thematische Fokussierung intensiver auf einzelne Aspekte eingegangen wurde. Auch hier darf der Leser jedoch keine dezidierte Auseinandersetzung innerhalb von designtheoretischen Diskursen erwarten, hierfür muss auf Veröffentlichungen der angestellten Kreativen selbst zurückgegriffen werden.[8]

Abschließend bleibt festzuhalten, dass es auf dem japanischen Buchmarkt eine Fülle an Unternehmenspublikationen gibt, die sich der reinen Informationsübermittlung verschrieben haben. Oder Artikel publiziert werden, die wirtschaftlich relevante Kennzahlen in bloombergscher Manier wiedergeben, von neuen Produkten oder Shop-Eröffnungen berichten, oder zum wiederholten Male über die Philosophien und Strategien im mujiesquen „Design-meets-Modern-Zen"-Spirit oder dem erfolgreich Gewinn akkumulierenden Uniqlo-„Simple-Made-Better"-Prinzip schreiben. Das medial aber auch immer wieder situative Ausreißer sichtbar werden, in denen kritische Stimmen die Unternehmen zu Reaktionen gegenüber akut auftretenden Sachverhalten in unterschiedlichen Bereichen (z. B. Produktkritik,

8 Da bei Mujirushi Ryôhin die designphilosophische Unterfütterung als entscheidender Grundfeiler der Markenkommunikation dient, sollte bezüglich einer Auswahl relevanter Designdiskurs-Literatur auf Veröffentlichungen von Mujirushi Ryôhin-Kreativen wie Tanaka (1995); Koike (1992); Fukasawa (2005) oder Hara (2004, 2008a, 2008b, 2012, 2013b) zurückgegriffen werden.

Arbeitsbedingungen, u. a.) aufrufen, konnte in den Ausführungen zur Enthüllungsplattform „My News Japan“, den Recherchen des investigativen Journalisten Yokota Masuos und der internationalen Berichterstattung entnommen werden.

Betrachtet man die Verschiedenartigkeit der Diskussionen anhand der Stakeholder und der inhaltlichen Schwerpunktsetzungen, so kann als ein entscheidender Faktor des umfassenden Markennarrativs ausgemacht werden, was als Schnittmenge zwischen dem, was die Marken im Eigenbild repräsentieren möchten (Identität) und dem, was die Marken im Fremdbild repräsentieren (Bild) unter dem Schlagwort der Glaubwürdigkeit zusammengefasst werden, was im nächsten Schritt zu einer sich fest manifestierenden Authentizität führt. Je länger und damit stärker sich diese Schnittmenge behauptet, desto eher ist der Störfall von Unternehmensseite aus zu managen, sei dies durch stoisches Aussitzen bei Konsumentenprotesten oder durch moralische Kommentationen in den Medien bei einem Vorfall, der durch die sozialen Medien innerhalb kürzester Zeit viral lief. Dass diese Unverwundbarkeit allerdings nur eine vermeintliche ist, demonstriert das Beispiel Yokota Masuo, der als Einzelperson die Balance von Wollen und Sein eines Weltkonzerns zuerst sachte ins Wanken brachte, und, nach entsprechender Provokation von Unternehmensseite, nachhaltig erschütterte. Dies zeigt ein weiteres Mal, dass es von den Unternehmen aus zwar letztendlich um den Verkauf der Produkte geht, diese aber in leicht nachvollziehbare Geschichten der Glaubwürdigkeit im Sinne eines inszenatorischen Storytellings (jap.: *sutôrîteringu*) eingebunden sein müssen (siehe auch Belgorodski 2017: 171 ff.). Wie die Unternehmen nun ihre Geschichten dem Kunden erzählen, in welche inhaltlichen, visuellen, auditiven wie auch haptischen Momente sie diese verpacken, wurde in Kapitel sechs, der „Analyse von Kommunikationsmaßnahmen zwischen 2010 und 2016“ untersucht.

7.3 ANTAGONISTISCHE BEFUNDE IM KONTEXT DER GLOBALITÄT

Der dritte Teil dieser Arbeit beschäftigte sich unter dem Thema der „Produktionen von Marke und Unternehmen“ mit der detaillierten Betrachtung ausgewählter Kommunikationsmaßnahmen der Fallstudien auf externer Ebene, die im Zeitraum zwischen den Jahren 2010 und 2016 durchgeführt wurden. Sowohl inhaltliche als auch gestalterische Aspekte wurden erarbeitet, um der Leitfrage des Abschnittes nachzukommen, welcher Motivik man sich in aktuellen Markeninszenierungen bedient und mit welchen soziokulturellen Zuschreibungen darüber hinaus gearbeitet wird.

So konnte der „I am Muji“-Kampagne die für Mujirushi Ryôhin typische Visualität des Einfachen entnommen werden, in schwarz-weiß Tönen gestaltete fotografische Aufnahmen setzten sich zu einem Gesamtbild zusammen, dass Diversität genauso betont wie deren Legitimierung, indem unbekümmerte Schnappschüsse den Alltag unterschiedlichster Menschen wiedergeben. Verbreitung fanden die Aufnahmen vorwiegend durch den Online Foto- und Videodienst Instagram, wurden jedoch auch via Plakatwerbung an hoch frequentierten Orten und als In-Store-Displays in Japan und anderen Ländern platziert. Eine Besonderheit stellte die Tatsache dar, dass atypisch keine professionellen Models oder Schauspieler gebucht wurden, sondern es sich um Menschen handelte, die der Fotograf Jima auf den Straßen Tôkyôs, Berlins, New Yorks und Sydneys entdeckte und ihnen das gewisse „MUJI-Gefühl“ (jap.: *Mujirushi Ryôhin wo erabu kankaku kyôkan*)[9] attestierte. Das Moment der Lifestyle-Komplettierung tritt bei dieser Imagekampagne in den Hintergrund, um stattdessen den Menschen, seine Individualität, seine Autonomie und seinen Alltag darzustellen. Auch hier ist der für Muji typische kosmopolitische Aspekt bezeichnend, wird dieser nicht nur durch die Diversität der Abgebildeten, sondern auch durch die zweisprachige Kommentierung in japanischer und englischer Sprache des Fotographen Jima, wie auch maßgeblich durch die Städte und Länder, in denen die Aufnahmen entstanden, hervorgehoben. Auch die internationalen Ausstellungen, in denen die Aufnahmen veröffentlicht wurden, geben das Hauptmotiv vor, welches sich auch schon ganz klar im englischen Titel *I am Muji* manifestiert: Jeder Mensch soll sich mit der Marke identifizieren können, da jeder „Muji sei“. Auch wenn vordergründig alles und jeder Muji sei, so liegt die Befremdlichkeit in der Oberflächlichkeit des Tiefgründigen, in der Trivialität des vermeintlich Bedeutenden, so dass *I am Muji* eher den Gedanken an eine platitüdenhafte „Mujisierung“ des Selbst erinnert, als an den Grundgedanken, der hier ähnlich plakativ mit *Muji is you* ausgedrückt werden soll, der eigentlichen Identifizierung der Marke mit dem Menschen, nicht des Menschen mit der Marke. Die Momentaufnahmen aus dem Leben kommen ohne Produkte aus und wirken mit Gefühl, Zeitgeist und der neuen Art des „Zen“, so dass die Japanizität im Unjapanischen gesucht wird und der Gedanke entstehen könnte, der Ôe des Konsums versuche sich als Murakami.

---

9 Siehe für den Ausdruck „MUJI-Gefühl“ die deutsche Homepage unter: https://www.-muji.com/de/i-am-muji/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020). Im Japanischen lautet der Satz „*Mujirushi Ryôhin wo erabu kankaku kyôkan, komyuniti ga dekitsutsu arimasu*“ (dt.: Die Community der Personen, die mit dem Mujirushi Ryôhin Sinn/Gefühl sympathisieren, wird immer größer). Siehe hierzu die japanische Homepage unter: https://www.muji.com/jp/i-am-muji/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

Auch bei Uniqlos internationaler Kampagne *The Science of LifeWear* (2016) steht die nahtlose Integration der Produkte in den Alltag möglichst unterschiedlicher Menschen im Vordergrund. Zwar spielen die hektischen Szenen in einer japanischen Hauptstadt, die Darsteller jedoch sind divers (Nationalität, Kleidung, Alter, Geschlecht), auch die eigentlich hektische Szene, ein junger Mann eilt durch die Menge zu seiner Verabredung, wird durch die Darstellung in Zeitlupentechnik vollends entschleunigt und die Konzentration auf die Darsteller verstärkt. Die absolut neutral wirkende Inszenierung möchte zwar, ähnlich wie Muji, keinen Lifestyle vorschreiben, aber mit dem fast philosophisch wirkenden Ansatz „Why do we get dressed?“ auch hier wirklich jeden Konsumenten mit einbeziehen.

Während „I am Muji“ sich als reine Imagekampagne nicht auf die Materialität des Konzerns Ryôhin Keikaku konzentriert, sondern auf den Menschen und seine Umwelt, agierten bei *„Chikyû no senaka“* (2013) Waren mit einer dynamischen Konsequenz als auffällige Nebendarsteller zu den menschlichen Protagonisten. Themen wie Zugehörigkeit, Stabilität und Sicherheit in Form einer familiären Struktur werden hier behandelt und stehen Formen der Flexibilität und Wanderlust harmonisch gegenüber. Als besonderer Augenöffner dient hier nicht das vermittelnde Medium oder die Initiierung eines zugehörigen Gewinnspiels, sondern die Technik des 3-Druckes. Statische Figuren, die im Kampagnenfilm selbst nur wenige Sekunden zu sehen sind, spielen die Hauptrolle innerhalb eines Antagonismus zwischen der Assoziation des Lifestyle-Minimalisten Mujirushi Ryôhin und der Nutzung von neuesten Technologie-Formaten. Doch auch wenn diese zwei Komponenten sich zunächst gegenüberzustehen scheinen, verschmilzt der Kontrast widerstandslos in Rahmen der Kampagne. Ähnlich wie in Uniqlos „Lucky Line“-Kampagne (2010) steht auch hier das Erleben von Innovation in Form von digitalem und realem Ereignis im Vordergrund. Bei der digitalen Anstehschlange „Lucky Line“ wiederum wird deutlich kommuniziert, wie Globalität und Lokalität durch die Nutzung von sozialen Medien zu einem entgrenzt begrenzten Erleben führen, wie viel Wert auf den detailliert gestalterischen Einsatz lokaler, regionaler, nationaler Spezifika gelegt werden kann ohne die erfolgreiche Aktivierung eines digitalen Domino-Effektes zu gefährden.

Mujis symptomatischer Hang zum Praktischen wiederum lässt sich in den CSR-Maßnahmen im Zusammenhang mit der Dreifachkatastrophe von Fukushima im Jahr 2011 deutlich erkennen: neben materieller und finanzieller Unterstützung und der Entsendung von Volontären aus dem eigenen Mitarbeiterstab, fanden zusätzlich praktische und künstlerische Aufbereitungen in Form von Workshops, Aufklärungskampagnen und Ausstellungen statt, in denen die eigenen Produkte immer wieder als zentrale Elemente integriert wurden. Sogar für das Design und die Herstellung ausgewählter Waren zog das Unternehmen

Konsequenzen, die nicht nur perfekt einem der philosophischen Grundpfeiler, der steten Selbstreflexion, entsprechen, sondern auch einem konsequenten wirtschaftlichen Rationalismus. Ähnlich ist Uniqlos Vorgehen zu bewerten, darüber hinaus allerdings ist der mittelbare Aufbau von temporären Outlets in den betroffenen Gebieten, vor allem aber die unmittelbare Inszenierung der Ausgabestationen von Sachspenden als eine Art Filiale, inklusive Uniqlo-Einkaufstüten und Beratung von Uniqlo-Mitarbeitern, um an einen „Alltag vor der Katastrophe" zu erinnern, als weiterer Punkt in Uniqlos räumlichen Kommunikationsstrategien zu ergänzen nach dem Motto „Wenn der Kunde nicht zur Marke kommt, kommt die Marke zum Kunden", sei es in schwierigen Zeiten der Katastrophe oder aber als Pop Up-Store in der Bahnstation auf dem Weg zur Arbeit.

Traditionelle ursprüngliche Motive sind in Mujis „*Kurikaeshi genten, kurikaeshi mirai*"-Kampagne (2010) entscheidend für die Herstellung einer Stimmung des Ursprünglichen, Lokalen und Nativen. Die digitale Integration des Kunden, nicht nur durch Feedback und Kritik, sondern auch beispielsweise durch ausgeschmückte Reiseblog-Beiträge des Kreativdirektors Hara Ken´ya und dem damit entstehenden Gefühl „live" mit dabei zu sein, gehören zu den Inhaltsstrategien Ryôhin Keikakus, um eine Verbindung mit dem Kunden aufzubauen. Auch die Besuche Haras von Fabriken und Lieferanten vor Ort tragen zusätzlich zur Kreation einer vermeintlich allumfassenden Transparenz und Authentizität bei. Im Gegensatz stehend agiert auch hier die globale Perspektive inmitten der lokalen, wie bei dem Kooperationsgeschäft von Bic Camera und Uniqlo, BicQlo (2012), in dem das Thema der Lokalität gegen das der Internationalität antritt, das „gewisse Gefühl des Allerleis" gegen ein akkurates Shopdesign. Zwar sind Kooperationen[10], insbesondere in der Sparte der japanischen Bekleidungsindustrie[11], keine Seltenheit, allerdings war eine Unternehmung dieses Ausmaßes selbst für Japan eine Besonderheit, auch wenn sich das Bicqlo-Bündnis schon kurz nach der Eröffnung mit Kritiken auseinandersetzen musste: das langfristig angelegte Konzept würde den Konsumenten genauso schnell sättigen und langweilen, wie es die

10 Meist zeitlich limitierte Produkteditionen wie beispielsweise ein Bauset für Kinder von Mujirushi Ryôhin und Lego (2009) in denen man Papier und klassische Legosteine verarbeitet, oder aber Yoshinoya und Japan Airlines (2012); doch auch langfristige Kooperationen, um einen neuen Markt zu erschließen, wie beispielsweise Disney und der Mobilfunkanbieter Softbank (seit 2008) sind genauso anzuführen wie Markenallianzen im Stile, allerdings nicht im Ausmaße, BicQlos, darunter z. B. MOSDO (Allianz aus der japanischen Fast-Food-Kette Mosburger und Mr. Donut seit 2008).

11 Hier ist wieder Uniqlo mit seinen Designer- und Firmen-Kooperationen zu nennen, genauso wie GU (Sailor Moon), The Bathing Ape (Pepsi, Disney, Comme des Garçons) u. a.

meisten Aktionen tun. Uniqlos Pop-Up-Store-Konzeptionen, z. B. in Shibuya (2013) bieten umfassende Lifestyle-Erlebnisse, die die Einzigartigkeit des Individuums durch den Einsatz technischer Innovationen mit dem Gefühl der Gemeinschaft zusammenbringt. Das Erlebte mit Familie, Freunden und Fremden digital teilen zu können, auch wenn diese nicht anwesend sind, legitimiert das Erlebte durch die omnisinnliche Kombination von visuellen, haptischen und auditiven Reizen und komplettiert eine undefinierte Teilidentifikation mit der Marke. Auch wenn solche Veranstaltungen von innovativen, zumeist digitalen Einsätzen geprägt sind, ist das Konzept der räumlichen Kommunikation durch Pop-Up Stores an sich nichts neues, kann aber im Falle Uniqlos dennoch als „Markenzeichen" bezeichnet werden.

Bei der Kreation umfassender Lifestyle-Vorschläge ist auch heute noch der Einsatz von Zeitschriftensonderausgaben bei Muji ein wichtiges Werkzeug, obwohl die sozialen Medien auch bei der „simplify your life"-Marke den entscheidenderen Status einnehmen. Auffallend ist bei den dicken Zeitschriften die Konzentration auf den Menschen und seine individuelle Nutzung der Produkte in ihrem Alltag. Es kommt der Ottonormalverbraucher von der Straße zu Wort, genauso wie Testimonials oder Designer, auch der Blick hinter die Kulissen mit regelmäßigen Auftritten des Kreativteams verringert den Abstand von Produzent und Konsument durch Transparenz. Es handelt sich um gnadenlose, kluge und ästhetische Maßnahmen. Gnadenlos deshalb, weil sie sie offensichtlich und direkt sind. Klug, da man den Leser und potentiellen Kunden auch noch dafür zahlen lässt. Schön, weil das mujiesque Design konsequent durchgezogen wird, von der ersten bis zur letzten Seite.

All diese in sich zumeist sehr unterschiedlichen Aktionen sind als Ausprägung dafür zu werten, dass Unternehmen wie Mujirushi Ryôhin und Uniqlo zwar immer auf der Suche nach neuen Möglichkeiten externer Kommunikation sind, in welcher Form auch immer, der Konsument dies auch als Teil seines Einkaufserlebnis erwartet; allerdings als Fundament doch immer der simple Gedanke stand und steht, Produkte zu verkaufen, ob nun als Unternehmen mit konsequent komplexer Unternehmensphilosophie und latenten Widerspruch im (Nicht-) Markenimage, oder als offenkundig ehrgeiziger Konzern, der scheinbar ohne Rücksicht, aber dafür mit sehr viel ausgleichend wirken wollendem CSR-Engagement zur Weltspitze strebt.

7.4 „CONSUME JAPAN“ – KOMMERZIELLES LIFESTYLE-DESIGN ALS STRATEGISCHES INSTRUMENT EINER NEUEN JAPANISCHEN KULTURMACHT

Die abschließende Diskussion soll mit der kurzen Anführung einer zentralen These des schon eingangs erwähnten amerikanischen Politikwissenschaftlers und Wegbereiter des „Soft Power“-Begriffs, Joseph Nye, eingeleitet werden, die sich auf die spezifische Ausübung international relevanter politischer Einflussnahme bezieht. Schon 2004 schreibt er in Bezug auf die Entwicklungen innerhalb der globalen Informationsgesellschaft von sich immer stärker manifestierenden Einflussmöglichkeiten von Unternehmen, aber auch NGOs und terroristischen Organisationen, auf kulturpolitischer Ebene, die, losgelöst von staatlich geplanten Maßnahmen, wirken:

> „Transnational corporations and nongovernmental actors [terrorists included] will play larger roles. Many of these organizations will have soft power of their own as they attract citizens into coalitions[12] that cut across national boundaries. Politics then becomes in part a competition for attractiveness, legitimacy, and credibility. The ability to share information – and to be believed – becomes an important source of attraction and power. […]. Nonprofit institutions with soft power of their own can complicate and obstruct government efforts, and commercial purveyors of popular culture can hinder as well as help the government to achieve its objectives“ (Nye 2004: 31 f.).

Es geht um nichts weniger, als das Vermögen, die Präferenzen von politischen, wirtschaftlichen Entscheidungsträgern und ganzen Gesellschaften zu beeinflussen, um sie für die Realisierung eigener institutioneller Belange zu nutzen (Nye 2004: X; 5; 7).[13] Auf welchem Weg sich Japan zurzeit befindet und inwiefern

---

12 Hierbei dürfen nicht nur aktive Mitgliedschaften in entsprechenden Organisationen gewertet werden, sondern auch schon die Zugehörigkeit zu offiziellen Seiten der Unternehmen oder aber auch Fangruppen innerhalb der sozialen Medien, da dort Austausch- und Netzwerkmechanismen genauso rege wirken und sogar von einem erweiterten (globalen) Wirkungsradius ausgegangen werden kann.

13 Nye identifiziert ferner konkrete Faktoren, die zum Aufbau eines positiven Staatsimages im Sinne der Soft Power genutzt werden: die Darstellung der Kultur des Landes (diese Darstellung sollte auf der einen Seite eine gewisse Faszination des Andersseins besitzen, allerdings auch nicht so charakteristisch bzw. fremdartig sein, dass die Masse der Bevölkerung keinerlei Ansatzpunkte zur Identifikation finden kann oder

auch Uniqlo und Muji eine zentrale Rolle besetzen, werden die folgenden Ausführungen nochmals verdichten:

Am 16. Februar 2017 wurden die Ergebnisse des „Best Japan Brands Report 2017" veröffentlicht, einer seit 2009 jährlich publizierten marktwissenschaftlichen Studie des Unternehmens Interbrand[14] Japan. Diese Untersuchung ermittelt die Relevanz von Marken, indem diesen spezifische monetäre Werte zuordnet werden. Die Anführung des Index an dieser Stelle ist deshalb von besonderer Wichtigkeit, da er ein breites Spektrum an Einflussfaktoren berücksichtigt, die nicht nur finanzielle und geschäftsstrategische Strukturen, sondern auch soziokulturelle und psychologische Faktoren mit einbezieht, diese in Zahlen umsetzt, um so schließlich ein leicht nachvollziehbares repräsentatives Marken-Ranking zu erstellen.

Die Wertermittlung findet also neben der *Finanz*- und einer sogenannten *Stellenwertanalyse* (Role of Brand Index, Abk. RBI)[15] auch anhand der *Markenstärke*

---

es den eigenen kulturellem Hintergund so zuwiderläuft, dass ein negatives Image entsteht→ Stichwort: universeller Wertekanon), das Vorhandensein gemeinsamer politischer Werte, ein strategisches und moralisch vertretbares außenpolitisches Vorgehen (vgl. Nye 2004: 11; 1990: 31).

14 Die Markenberatungsagentur Interbrand ist eine Tochtergesellschaft des amerikanischen Marketing- und Unternehmenskommunikationsunternehmens Omnicom. Interbrand ist international, darunter auch in Japan, mit 21 Dependancen vertreten, und veröffentlicht jährlich sowohl den „Best Global Brands"-Bericht als auch entsprechende Berichte mit regionaler Schwerpunktsetzung.

15 Hier geht es letztendlich um eine klare prozentuale Wiedergabe der sonst schwer abzubildenden Zusammensetzung einer Kaufentscheidung. Diese wird von unterschiedlichen externen und internen Faktoren beeinflusst (z. B. Preisgestaltung, etc.). Der RBI zeigt hierbei den prozentualen Anteil des Faktors „Marke" an, d. h. dem Anteil, der den Käufer das Produkt deshalb erwerben lässt, weil es beispielsweise von Muji oder von Uniqlo produziert wurde (und somit für „spezielle Werte" steht, d. h. ein Lifestyle-Design anbietet, mit denen sich der Konsument identifiziert, oder identifizieren möchte, z. B. Qualität, Fairness, ökologisches Bewusstsein, simples Design, innovatives Design, soziales Engagment, usw.).

statt. Diese setzt sich aus der Analyse interner[16] und externer[17] Faktoren zusammen. Die Markenplatzierungen innerhalb der Kategorien „Japan´s Best Global Brands“ (JBGB)[18] und „Japan´s Best Domestic Brands“ (JBDB)[19] erfolgen nach der gleichen ISO-zertifizierten Methodik[20], die Interbrand in seinen „Best Global Brands“-Report anwendet, der schon seit dem Jahr 2000 jährlich die weltweit einhundert „stärksten“ Marken verkündet.[21]

Sowohl Uniqlo als auch Mujirushi Ryôhin zählen den Untersuchungen zufolge sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene zu sehr erfolgreichen japanischen Marken. Während die nachfolgende Tabelle Uniqlo sogar einen Platz in den Top 10 zuweist, ist Muji erstmals im Jahr 2017 im globalen JBGB-Ranking vertreten, da die Überseeverkäufe mit 35,1 % die notwendige 30%-Grenze überstiegen, um sich so überhaupt erst für die Berücksichtigung im JBGB-Ranking zu qualifizieren.

---

16 Die Untersuchung der internen Faktoren teilt sich hierbei in die Kategorien „Klarheit“ (Für was steht die Marke), „Bindung“ (Wie viel ist der Käufer, neben seinem Geld, bereit in die Marke zu investieren?), „Führung“ (Wie effektiv ist das Unternehmen bei der Markenführung?) und „Empfänglichkeit“ (Wie flexibel ist das Unternehmen?). Siehe hierzu: http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/methodology/ (letzter Zugriff vom 28.11.2017).

17 Die Untersuchung der externen Faktoren teilt sich hier in die Kategorien „Authentizität“ (Das Markennarrativ ist klar, in sich schlüssig und kann den Erwatungen der Kunden entsprechen), „Relevanz“ (Die Marke spricht die Zielgruppe[n] in allen Belangen an und entspricht demographischen/geographischen Vorgaben), „Differenzierung“ (Der Grad an Differenzierung, den Kunden oder Konsumenten in Bezug auf Markenaussage und Markenerlebnis wahrnehmen), „Konsistenz“ (Was kommt von der gesendeten Kommunikation alles an bzw. was kommt nicht an?), „Präsenz“ (Die Omnipräsenz der Marke im Alltag der Konsumenten und wie positiv man sich in traditionellen Medien und sozialen Medien über sie äußert), „Engagement“ (Das tiefgreifende Verständis von, die Identifikation mit und das Engegment für die Marke vonseiten der Konsumenten).

18 Japanische Unternehmen, deren Verkauf in Übersee mindestens 30 % beträgt.

19 Japanische Unternehmen, deren Verkauf in Übersee unter der 30 %-Grenze liegt.

20 Die Methodik von Interbrand zur Wertermittlung von Marken wurde seitens der Normungsvereinigung International Organization for Standarization (Abk.: ISO) im Jahr 2010 offiziell anerkannt. Hiermit handelt es sich um die erste Zertifizierung im Bereich „brand valuation“ weltweit (siehe Standard „Brand Valuation – Requirements for Monetary Brand Valuation“, ISO 10668: 2010).

21 Die „Top 10“ im Jahr 2017 lauten: (1) Apple, (2) Google, (3) Microsoft, (4) Coca-Cola, (5) Amazon, (6) Samsung, (7) Toyota, (8) Facebook, (9) Mercedes-Benz und (10) IBM.

Tabelle 13: Ausschnitt aus Interbrands „Japans Best Global Brands"-Ranking 2017 mit Uniqlo auf Platz 8 und Mujirushi Ryôhin auf Platz 19

2017	2016	Marke	Sektor	Markenwert (in Mio. US-Dollar)	Wechsel im Markenwert	Verhältnis Überseeverkäufe
1	1	Toyota	Automobil	53.580	9%	77,9%
2	2	Honda	Automobil	22.106	- 4%	86,1%
3	3	Canon	Elektronik	11.081	- 2%	81,2%
4	4	Nissan	Automobil	11.066	22%	85,2%
5	5	Sony	Elektronik	8.315	8%	71,4%
6	6	MUFG	Finanzservice	7.435	7%	38,5%
7	7	Panasonic	Elektronik	6.365	-1%	52,3%
8	**8**	**UNIQLO**	**Bekleidung**	**5.356**	**-2%**	**42,2%**
9	9	Lexus	Automobil	3.690	10%	77,9%
10	12	Subaru	Automobil	3.566	28%	81,3%
11	10	Nintendo	Elektronik	3.205	9%	73,1%
12	11	Bridgestone	Automobil	2.997	6%	82,5%
13	13	Mazda	Automobil	2.072	9%	80,6%
14	14	Suzuki	Automobil	1.893	1%	67,1%
15	Neu	Tokio Marine	Finanzservice	1.808	19%	33,4%
16	16	Shiseido	Pflegeprodukte	1.639	1%	61,1%
17	15	Komatsu	Maschinen	1.496	-16%	77,6%
18	20	Daikin	Maschinen	1.340	18%	75,4%
19	**Neu**	**MUJI**	**Einzelhandel**	**1.275**	**20%**	**35,1%**
20	17	ASICS	Sportartikel	1.246	-1%	76,4%

Quelle: Interbrand Japan PR vom 22.02.2017.

Die entsprechende Pressemitteilung Interbrand Japans teilt mit, dass insbesondere die wechselnden politischen und ökonomischen Bedingungen, u. a. der anhaltend starke Yen, die US-Präsidentschaftswahl und die Entscheidung zum Brexit, dazu beigetragen haben sollen, dass der Wert japanischer Marken auf internationaler Ebene ein Wachstum von 6,3 % und auf nationaler immerhin um 0,5 % im Vergleich zum Jahr 2016 zu verzeichnen habe (Interbrand Japan 16.02.2017). Der im Einführungsteil dieser Arbeit erwähnte soziokulturelle Wertanstieg japanischer Marken wird hiermit nochmals in Zahlen evident, wobei Mujirushi Ryôhin mit

einem Wachstum von 20% im Jahr 2017 sogar zu den führenden fünf der am stärksten wachsenden Marken Japans gezählt wird:

„MUJI cultivated its global customer base by understanding the needs of customers in China and Europe and proposing an attractive simple lifestyle. Better awareness of the brand overseas also increased sales to tourists in Japan" (Interbrand 22.02.2017).

Im Interview mit Interbrand Japan gab Mujis ehemaliger CEO Matsui Tadamitsu 2015 auf die Frage, was die Marke heutzutage ausmache (jap.: *Muji burando ni okeru jigyô tono kanrensei, kongo no Muji to shite kihon wa?)* folgendes Statement ab:

„Für unsere Marke[22] besitzt insbesondere der Faktor der Glaubwürdigkeit eine hohe Relevanz. Zwar gibt es Dinge, die man ändern muss, aber es gibt eben auch Dinge, die man nicht ändern sollte. Und genau das ist der entscheidende Punkt, warum unserer Marke so lange überdauert hat. Während man den Balanceakt vollführt zwischen dem, was sich ändert und dem, was sich nicht ändert, ist es sehr wichtig, die Wertvorstellungen einer Marke, in einer sich ständig änderten Welt, hoch zu halten. Auch wenn wir uns, diejenigen, die für Low-Tech[23] stehen, fragen müssen, ob der Kunde sich für einen entscheidet. Das Klima und die Struktur unserer Marke werden also auch weiterhin weit über die reinen Produkte und den

22 An dieser Stelle sei nochmals Mujs Firmenbotschaft von 2002 unter dem Titel „Die Zukunft von Mujirushi Ryôhin" (jap.: *Mujirushi Ryôhin no mirai*) angeführt: „Mujirushi Ryôhin ist keine Marke. Mujirushi Ryôhins Waren besitzen keine Eigenart, man folgt keinerlei Trends, außerdem spiegelt sich die Beliebtheit nicht in den Preisen wieder. Mujirushi Ryôhins Produkte werden unter dem Gesichtspunkt eines globalen Konsums produziert" [jap.: *„Mujirushi Ryôhin wa burando dewa arimasen. Mujirushi Ryôhin wa kosei ya ryûkô wo shôhin ni hasezu, shôhyô no ninki wo kakaku ni hanei sasemasen. Mujirushi Ryôhin wa chikyû kibo no shôhi no mirai wo mi tôsu shiten kara shôhin wo umidashite kimashita"*]. Siehe Referenz unter: https://www.muji.net/message/future.html (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

23 Hier ist ein Widerspruch in dem Punkt zu erkennen, für was Marke steht und wie Marke ist. Zwar ist die Verknüpfung von Low Tech in Bezug auf die Produkte Mujirushi Ryôhins in sich zunächst schlüssig, allerdings muss auch angemerkt werden, dass eine Marke, die sehr aktiv auf sozialen Medien promotet und in seinen Kommunikationsmaßnahmen neueste Techniken verwendet, nicht unbedingt umfassend mit dem low tech-Begriff in Einklang gebracht werden kann.

reinen Service hinaus für etwas stehen, auch wenn es, so glaube ich, schwierig werden könnte“[24].

Diese Bemühungen zur Erstellung von Glaubwürdigkeit wirken nun zunächst auf einer reinen unternehmensbezogenen Ebene, insbesondere wenn Firmen national tätig sind. Agieren Marken bzw. ihre Unternehmen jedoch auf internationaler Ebene und transportieren in ihren spezifischen Inszenierungen kulturell leicht zuzuordnende Aspekte (z. B. „japanische Werte“), entwickeln sich neben wirtschaftlichen Auswirkungen auch eine indirekte bzw. co-optive Macht (engl.: co-optive power)[25], zu der Nye schreibt:

„Soft co-optive power is just as important as hard command power. If a state can make its power legitimate in the eyes of the others, it will encounter less resistance to its wishes. If its culture and ideology are attractive, others will more willingly follow. If it can establish international norms that are consistent with its society, it will be less likely to have to change. If it can help support institutions that encourage other states to channel or limit their activities in ways the dominant state prefers, it may not need as many costly exercises of coercive or hard power in bargaining situations. In short, the universalism of a country´s culture and its ability to establish a set of favourable rules and institutions that govern areas of international activity are critical sources of power“ (Nye 1990a: 32 f.). [26]

Und nun ist es auch genau diese Universalität der Werte, die bei der theoretischen Durchdringung Mujirushi Ryôhins und Uniqlos eine signifikante Rolle zukommt, hat sie doch national, insbesondere aber international eine ähnliche Funktion, nämlich die größtmögliche Bandbreite an Publikum zu erreichen, um die gesteckten Ziele der Unternehmen mit einer *wettbewerbsfähigen Identität* zu erreichen. Auch wenn der kommerzielle Weg nur einer von vielen Wegen ist (vgl. Nye 2004: 13), in dem Kultur transfereiert wird, ist es doch gerade dieser Sektor, in dem erhebliche Ressourcen bestehen, da sich durch die Globalisierung auch die Hybridisierung von Konsummustern vollzieht.

---

24 Siehe Interview unter: https://www.interbrandjapan.com/ja/brandranking/interview/t_muji.html (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

25 Siehe hierzu auch Nye 2004: 7; 1990: 31.

26 Nye identifiziert 1990 nicht nur schon die Möglichkeiten, die strategisch eingesetzte Soft Power erreichen kann, sondern auch das Einsetzen eines Abkehrtrends von „harten“ Machtquellen (Rohmaterialien, geographische Gegebenheiten, Bevölkerung) hin zur verstärkten Einflussnahme durch beispielsweise Technologie, Bildung und vor allem ökonomisches Wachstum (vgl. Nye 1990a: 29).

Kaneko Masafumi[27], Leiter des japanischen PHP Instituts[28], gibt in seinem 2010 im japanischen Magazin Gaikô[29] veröffentlichten Artikel konkrete Handlungsempfehlungen, wie die Bemühungen Japans langfristigen Erfolg versprechen können: so setzt er sich nicht nur für die verstärkte Nutzung von sozialen Medien zur Übermittlung und Manifestation eines positiven Japan-Bildes ein (Kaneko 2010: 31), sondern auch für die Ausstrahlung von japanischen Programmen[30] im internationalen Rundfunk. Gleichzeitig hinterfragt er das Japan-Bild, dass die „Cool Japan"-Kampagne über die Jahre vermittelt hat, kritisch.

Doch auch wenn der private Konsum stellenweise stagniert und auch lieber gespart wird, so ist die Erholung der japanischen Kaufkraft und damit die wirtschaftliche Lage nach Ansicht des japanischen Kabinettbüros generell optimistisch zu beurteilen.[31] Auch in Bezug auf die Olympischen Spiele werden in der japanischen Berichterstattung lieber hoffnungsversprechende Kennzahlen prognostiziert als kritische Auseinandersetzungen mit der Thematik. Zu erwähnen ist an dieser Stelle der japanische Sachbuchautor Honma Ryû[32] mit seiner

---

27 Kaneko Masafumi 金子公将史 machte sowohl einen Abschluss an der kulturwissenschaftlichen Fakultät der Tôkyô-Universität (1993) als auch seinen MA (War Studies) am Kings College in London (2001) bevor er 2004 als verantwortlicher Leiter dem japanischen PHP-Forschungsinstitut beitrat. Kaneko ist auf sicherheitspolitische Themen spezialisiert und Mitglied diverser Regierungskomitees des japanischen Außenministeriums, wie z. B. dem Science and Technology Advisory Network (jap.: *Kagaku Gijutsu Gaikô Suishin Kaigi* 科学技術外交推進会議).

28 Das PHP (Abk. für Peace and Happiness through Prosperity) Institute, Inc. (jap.: *Seisaku Shinkutanku PHP Sôken* 政策シンクタンク PHP 総研) ist ein einflussreicher kommerzieller Think Tank, der 1946 von Matsushita Konosuke, dem Gründer von Matsushita Electric (aktuell: Panasonic Corp.), ins Leben gerufen wurde.

29 Der Artikel wurde ferner auf der Internetseite des japanischen Außenministeriums veröffentlicht (siehe Literaturangabe zu Kaneko im bibliographischen Verzeichnis der vorliegenden Arbeit).

30 Als Beispiel führt er die Initiierung eines 24-Stunden-Programms von NHK in englischer Sprache an, dass sich gezielt an ein ausländisches Publikum richtet.

31 Siehe hierzu den Jahresbericht zur allgemeinen wirtschaftlichen und finanziellen Lage Japans (jap.: *Heisei 28 nendo nenji keizai zaisei hôkoku*) unter http://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je16/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

32 Honma Ryû 本間龍 (*1962) ist ein japanischer Autor. Er arbeitete lange Jahre in der japanischen Werbeindustrie für die Agentur Hakuhôdô bevor er wegen Betruges zu einer einjährigen Haftstrafe verurteilt wurde und seitdem als, natürlich nicht ganz unumstrittener, Sachbuchautor tätig ist. Der nach 2016 veröffentlichte er zudem unter dem Titel „Genpatsu puropaganda" eine Publikation zum Thema der japanischen

Publikation „*Dentsû to genpatsu hôdo. Kyodai kôkokunushi to ôte kôkoku dairiten ni yoru media shihai no shikumi*“ (dt.: Dentsû und die Berichterstattung über Atomkraft. Wie Sponsoren und große Werbeagenturen die Medien beherrschen), in der er die Strukturen der Einflussnahme und der Kontrolle von Großunternehmen und Werbeagenturen bzw. Medienunternehmen mit monopolähnlichen Stellungen auf die Informationsverbreitung in den japanischen Medien analysiert und kritisch aufbereitet.

Die olympiabezogenen Imagekampagnen und Kooperationen von Unternehmen laufen auf Hochtouren. Ob nun die Anpreisung steuerfreier Einkaufsmöglichkeiten für Touristen oder die Wiederbelebung einer von der Dreifachkatastrophe von Fukushima betroffenen Region mithilfe eines vom japanischen Architekten Kuma Kengo designten Einkaufskomplexes[33] als Symbol des Wiederaufbaus (jap.: *fukkô no shinboru*), Japan lässt sich das (Ver)Kaufen nicht schlecht reden. Dennoch achtet der japanische Konsument mehr denn je auf Preise, Einbußen im Einkaufserlebnis werden nicht in Kauf genommen.[34]

Als Chance für Japan gesehen werden können auf der einen Seite nun genau diese Entwicklungen, wie Nye, Anholt oder Kaneko sie beschrieben haben, Entwicklungen, die auf der anderen Seite aber auch einer steten kritischen Reflexion bedürfen. Das die japanischen Marken wirken, allerdings ihr Potential vielleicht noch nicht ausgeschöpft haben, ist beispielsweise auch an einer ganz konkreten

---

Atomlobby und wie es dieser gelingt, trotz der verheerenden Folgen im Zuge des Tôhoku-Erdbebens 2011 und der damit eigentlich vollkommenen Zerschlagung des japanischen Sicherheitsmythos (jap.: anzen shinwa) ihre wirtschaftspolitischen Positionen immer noch, u. a. mithilfe von führenden Werbeagenturen, erfolgreich in Japan durchzusetzen (2016, Iwanami Shoten). Ein fast zweistündiger Vortrag Honma Ryûs zu den Olympischen Spielen 2020 in Tôkyô mit dem Titel „Ryu Honma: Tokyo 2020 sponsors and unpaid volunteers“ in japanischer Sprache mit englischer Übersetzung kann auf dem offiziellen YouTube-Kanal des „Foreign Correspondet´s Club of Japan“ unter https://www.youtube.com/watch?v=cURnBsHAqNE abgerufen werden (letzter Zugriff vom 06.02.2018).

33 Siehe hierzu Sankei Shinbun-Artikel vom 04.03.2017 unter http://www.sankei.com/affairs/news/170304/afr1703040021-n1.html. Ein Video der Berichterstattung ist unter folgendem Link abzurufen: https://www.youtube.com/watch?v=_UFlwlJcd90 (letzte Zugriffe vom 06.02.2018, YT-Video auf privat geschaltet, Stand: 02.02.2020).

34 Hinweis: Hierbei wurden noch keinerlei wirtschaftliche Folgen der sich seit Anfang 2020 verschärfeneden Corona-Pandemie mitberücksichtigt. Diese wird sich mutmaßlich erheblich auf das weltweite Wirtschaftssystem auswirken. Ob die Olympischen Spiele 2020 in Tôkyô tatsächlich stattfinden oder diese verschoben werden, stand zum Zeitpunkt der Skriptabgabe noch nicht fest.

Entwicklung zu sehen: das chinesische Einzelhandelsunternehmen „Minisou“ erweitert sein Filianetzwerk zunehmend, alleine in Berlin sind diese schon mit fünf Filialen vertreten. Deren gesamtes Branding erinnert in nicht gerade geringem Maße an eine Kombination von Mujirushi Ryôhin und Uniqlo und präsentiert sich auf dem Markt als „japanische Fast-Fashion-Designer-Marke“, die die „Lebensphilosophie Einfacheit, Natur und gute Qualität im Einklang mit dem Konzept-Rückkehr zur Natur“ verfolgt.[35]

In Zeiten, in denen Akteure durch den gezielten Einsatz kultureller Universalität hybride Konsumenten, die hybride Konsumstätten aufsuchen, dabei unterstützen, einen hybriden Lifestyle zu gestalten, sollte auch die Benennung Japans hin zu einer führenden „hybrid lifestyle nation“ erfolgen, in denen Machtinterdependenzen wirken, die sich nicht mehr mit Begriffen wie *soft*, *smart* oder *hard* power erfassen lassen.

35 Siehe Minisou-Markenprofil unter: https://www.miniso.com.de/miniso-japanische-fast-fashion-designer-marke/ (letzter Zugriff vom 02.02.2020).

Anhang

A) ERGÄNZUNGEN ZU DEN KAMPAGNENANALYSEN

Tabelle 14: Inhaltsverzeichnisse und Werbeanzeigen der behandelten Lifestyle-Zeitschriften mit Mujirushi Ryôhin-Schwerpunkt

(Magazintitel) Spezialausgabe von „Tôkyô Walker“: Mujirushi Ryôhin Walker. Erschienen: 03/2000, Preis: 480 Yen, Ausgabe: 3/31, Verlag: Kadokawa Shoten.			
Inhalte			
Überschrift – Japanisch *(Transkription)*	**Überschrift – Deutsch *(Übersetzung)***	**Seite**	**Seiten-anzahl**
Report: *Rondon ・Pari de ai sareru „MUJI“ no himitsu.*	Report: Das Geheimnis, warum London und Paris „MUJI“ lieben.	8	12
Lifestyle: *Mujirushi Ryôhin de jitsugen shita kokochiyoi raifusutairu.*	Lifestyle: Einen gemütlichen Lebensstil realisiert mit Mujirushi Ryôhin.	20	42
Interview: *Kuriêtâ ga „eranda“ riyû.*	Interview: Gründe für die Creator-Auswahl.	64	2
Fashion Coordinate: *20-nen kawaranu, ai subeki bêshikku.*	Fashion Coordinate: 20 Jahre unverändert, unsere geliebten Basics.	68	16
Glowing make-up: *suhada wo utsukusiku miseru.*	Glowing Make-Up: Schön aussehende pure Haut.	85	5

<table>
<tr><td>Quick party recipe: kodawari shokuzai de tsukuru „motenashi ryôri”.</td><td>Quick party recipe: Mit ausgewählten Zutaten zu einer „gastfreundlichen Küche“.</td><td>92</td><td>8</td></tr>
<tr><td>Comfortable Interior: kokochiyoi kûkan wo sagasu.</td><td>Comfortable Interior: Auf der Suche nach einem gemütlichen Raum.</td><td>103</td><td>9</td></tr>
<tr><td>Twenty years’ anniversary: bijuaru ga kataru Mujirushi Ryôhin 20 nenshi.</td><td>Twenty years anniversary: Eine visuelle Geschichte - 20 Jahre Mujirushi Ryôhin.</td><td>114</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Mono no hanashi: jitensha</td><td>Produkterzählung: Fahrrad</td><td>63</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Mono no hanashi: sukeruton</td><td>Produkterzählung: Transparenz</td><td>67</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Mono no hanashi: shikki</td><td>Produkterzählung: Lackarbeit</td><td>91</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Mono no hanashi: ea fanichâ</td><td>Produkterzählung: Aufblasbare Möbel</td><td>100</td><td>2</td></tr>
<tr><td>Mono no hanashi: kotton</td><td>Produkterzählung: Baumwolle</td><td>113</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Column:
Hagiwara Sakumi</td><td>Kolumne:
Hagiwara Sakumi</td><td>5</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Q&A:
motto shiritai! Mujirushi Ryôhin tettei kaibô.</td><td>Q&A: Ich möchte mehr wissen! Eine gründliche Analyse von Mujirushi Ryôhin.</td><td>119</td><td>3</td></tr>
<tr><td>News 2000:
motto shitte hoshî! Mujirushi Ryôhin.</td><td>News 2000: Ich möchte noch mehr wissen! Mujirushi Ryôhin.</td><td>124</td><td>6</td></tr>
<tr><td colspan="4">Werbeanzeigen</td></tr>
<tr><td>Produkt/Aktion</td><td>Firma</td><td>Seite</td><td>Seitenanzahl</td></tr>
<tr><td>Preisaktion</td><td>Mujirushi Ryôhin</td><td>2</td><td>2</td></tr>
<tr><td>Fotokamera, „Revio CL“</td><td>Konica</td><td>4</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Auto, Legnum</td><td>Mitsubishi Jidôsha</td><td>6</td><td>1</td></tr>
<tr><td>Laptop, LaVie NX</td><td>NEC</td><td>62</td><td>1</td></tr>
</table>

Drucker, Picty	NEC	66	1
Abo, Datenbank für Zeitungen/Magazine	EL NET	84	1
Buch, The Phantom of Manhattan (Frederick Forsysth)	Kadokawa Shoten	90	1
Buch (basierend auf dem Film), *Keizoku* – Beautiful Dreamer	Kadokawa Shoten	102	1
Film, Scream 3	Dimension Films, u. a.	112	1
Buch, *Ashita wo utau* (Miura Ayako)	Kadokawa Shoten	118	1
Bücher, *Sora no namae* (Takahashi Kenji), *Sora no namae* (Hayashi Kanji)	Kadokawa Shoten	120	1
Buch, Snoopy	Kadokawa Shoten	122	1
Shin-Seikatsu-Aktion	Mujirushi Ryôhin	130-331	2
(Magazintitel) Spezialausgabe von „Casa Brutus“: *Mujirushi Ryôhin no himitsu!?* (dt.: Das Geheimnis von Mujirushi Ryôhin!?). Erschienen: 30.04.2003, Preis: 880 Yen, Verlag: Magazine House.			
Inhalte			
Überschrift – Japanisch *(Transkription)*	**Überschrift – Deutsch *(Übersetzung)***	**Seite**	**Seitenanzahl**
Ano dezainâ mo, kono kenchikuka mo sanka!? Mujirushi Ryûhin wa shin-gurobaru sutandâdo!?	Dieser Designer und auch dieser Architekt sind mit dabei!? Der neue globale Standard von Mujirushi Ryôhin!?	6	15
Jûkûkan purojekuto, ugokidashimashita.	Der Start des Wohnraumprojektes	24	6

Dorôgu dezain to Mujirushi Ryôhin jitsu wa nîte imasen ka?	Ähnelt das Droog Design in Wirklichkeit nicht Mujirushi Ryôhin?	31	7
Ano feran adoria ga tei-sutingu. Mujirushi Ryôhin no aidea ga seikai no shefu wo shokuhatsu?	Ferran Adrià verkostet: Kann Mujirushi Ryôhin einen Spitzenkoch inspirieren?	38	8
Aru hi, aru ji no MUJI MUJI KUN.	Zu jener Zeit, MUJI MUJI KUN.	46	8
Sekai-chû ga MUJI fan desu.	MUJI Fans weltweit.	56	
5159 no aitemu kara katte ni erabimashita! Mujirushi Ryôhin 100 katarogu.	Nach Belieben aus 5159 Artikeln auswählen! Mujirushi Ryôhin 100 Katalog.	71	15
A Wall Newspaper tokubetsu-han: Mujirushi Ryôhin no chotto "e!" na hanashi.	Sonderausgabe von A Wall Newspaper: Erzählungen von Mujirushi Ryôhin-„Ha!"-Momenten	87	8
Gurafikku dezainâ, Tanaka Ikkô-san no daihyûsaku wa Mujirushi Ryôhin desu.	Das Hauptwerk des Grafikdesigners Tanaka Ikkô ist Mujirushi Ryôhin.	95	9
Mujirushi Ryôhin de fûdo tor-aberâ ni narô.	Zum Gourmet-Reisenden mit Mujirushi Ryôhin.	106	4
Road to MUJI - *Mujirushi Ryôhin ga dekiru made.*	Road to MUJI - Bis etwas zu Mujirushi Ryôhin werden kann.	110	8
Sekai no MUJI shoppu ni ika-nakucha!!	Die MUJI Filialen weltweit besuchen (müssen)!!	118	7
Werbeanzeigen			
Produkt/Aktion	**Firma**	**Seite**	**Seiten-anzahl**
Horizon-Kampagne, Auf-klappbare Posteranzeige	Mujirushi Ryôhin	21-23	3
Dezain shinai dezainâ boshû, Bewerbungsaufruf an Designer, die für MUJI arbeiten möchten.	Mujirushi Ryôhin	127	1

(Magazintitel) Spezialausgabe von „Casa Brutus“: *Mujirushi Ryôhin gôjasu!!* (dt.: Mujirushi Ryôhin gorgeous!!). Erschienen: 01.04.2004, Preis: 880 Yen, Verlag: Magazine House, Beigabe: CD mit „Shin-Seikatsu“-Raumplaner-Software			
Inhalte			
Überschrift – Japanisch ***(Transkription)***	**Überschrift – Deutsch** ***(Übersetzung)***	**Seite**	**Seiten-anzahl**
Mujirushi Ryôhin no interia wa, jitsu wa gôjasu na no?	Ist die Einrichtung von Mujirushi Ryôhin tatsächlich prachtvoll?	3	9
Watashi dake no Mujirushi Ryôhin 1 (Kon Izumi)	Mujirushi Ryôhin nur für mich 1 (Kon Izumi)	12	2
Ano CSH #21 de, Mujirushi Ryôhin to issho ni kurashitai!	Durch das Case Study House #21 gemeinsam mit Mujirushi Ryôhin leben!	14	8
Watashi dake no Mujirushi Ryôhin 2 (Tôrando Gurineru)	Mujirushi Ryôhin nur für mich 2 (Toland Grinell)	22	2
Hitotsu MUJI, tokidoki MUJI, zenbu MUJI.... Sekai kara sensu no ii „Mujirushi Ryôhin tsukai“ wo shôkai.	Einmal MUJI, manchmal MUJI, alles MUJI…Wir stellen Ihnen weltweit ausgewählte Beispiele vor, die einen guten Sinn für den Einsatz von Mujirushi Ryôhin Produkten beweisen.	24	
Morita Yasumichi no „ichiya shiro“ shâto MUJI.	Morita Yasumichis „Schloss für eine Nacht“ Chateau MUJI.	34	8
Chôshûnô!! Gekiteki befôafutâ.	Hyper Storage!! Ein spannendes Vorher-Nachher-Spezial.	46	6
Watashi dake no Mujirushi Ryôhin 3 (Shin Myonun)	Mujirushi Ryôhin nur für mich 3 (Shin Myonun)	52	2
Kono se ni tatta hitotsu to iu zeitaku, wagamama faburikku.	Ein sogenannter Luxus in dieser Welt, eigenwillige Stoffe.	54	6
Nagao Tomoko-san to itte kimashita. Tebura de ikeru Mujirushi Ryôhin kyanpu-jô.	Nagao Tomoko hat es ausprobiert. Mit leeren Händen auf	60	6

	den Mujirushi Ryôhin Campingplatz.		
Watashi dake no Mujirushi Ryôhin 4 (Kariyazaki Shôgo)	Mujirushi Ryôhin nur für mich 4 (Kariyazaki Shôgo)	66	1
1-ken marugoto Mujirushi Ryôhin katarogu.	Der „Ein Haus komplett in Mujirushi Ryôhin"-Katalog.	67	16
A Wall Newspaper tokubetsu-han: Mujirushi Ryôhin no "e!" gôjasu na hanashi.	Sonderausgabe A Wall Newspaper: Großartige Erzählungen von Mujirushi Ryôhin-„Ha!"-Momenten	83	8
Yoridori midori, shiawase no shiroi shatsu.	Sie haben die Wahl, die weißen T-Shirts des Glücks.	91	8
Watashi dake no Mujirushi Ryôhin 5 (Erkutorikku Uiggu)	Mujirushi Ryôhin nur für mich 5 (electricwig)	99	1
Erabu. Kasaneru. Kyûkyoku makura wo tsukuru to iu gôjasu.	Aussuchen. Stapeln. Die Herrlichkeit der Herstellung des ultimativen Kissens.	100	4
Furenchi no kisai-tachi ga Mujirushi Ryôhin no kanôsei ni idomu.	Französische Talente fordern die Möglichkeiten Mujirushi Ryôhins heraus.	104	4
Watashi dake no Mujirushi Ryôhin 6 (Jan-Pôru Eban)	Mujirushi Ryôhin nur für mich 6 (Jean-Paul Hévin)	108	2
Tanka Ikkô-san manabu, kyûkyoku no zeitaku.	Von Tanaka Ikkô gelernt, der ultimative Luxus.	110	6
MUJI no kokaku risuto wa, serebu ga ippai!	Die Kundenliste von MUJI, viele Berühmtheiten sind dabei!	116	2
Seikai 263 mise non aka de, „ichiban" na shoppu wa doko desu ka?	Von 263 Geschäften weltweit, wo ist die „Nummer eins"?	118	
Shoppurisuto	Filialliste	121	1
Watashi no gôjasu, editâsu choisu.	Mein gorgeous, editor's choice.	122	

Werbeanzeigen			
Produkt/Aktion	**Firma**	**Seite(n)**	**Seiten-anzahl**
Mujirushi Ryôhin no ie-Kampagne, Aufklappbare Posteranzeige	Mujirushi Ryôhin	37-40	4
(Magazintitel) Spezialausgabe von „Casa Brutus“: MUJI: *Ichiban atarashî, Mujirushi Ryôhin no koto!!* (dt.: MUJI - Das Neueste von Mujirushi Ryôhin). Erschienen: 20.07.2012, Preis: 880 Yen, Verlag: Magazine House, Beigabe: Sticker.			
Inhalte			
Überschrift – Japanisch *(Transkription)*	**Überschrift – Deutsch *(Übersetzung)***	**Seite**	**Seiten-anzahl**
Ichiban atarashî, Mujirushi Ryôhin no koto.	Das Neueste von Mujirushi Ryôhin.	4	2
Minna no Mujirushi Ryôhin. Nagao Tomoko, Firippu Waizubekka, Adamu Shirubâman, Kurashina Masataka	Mujirushi Ryôhin von Allen. Nagao Tomoko, Philippe Weisbecker, Adam Silverman, Kurashina Masataka.	6	8
Tekisei wo minaosu, „mono hachibume“ wo shitte imasu ka?	Über Angemessenheit sinnieren. Kennen Sie das „*mono hachibume*“-Prinzip?	16	6
Kore kara no kurashi wa, are mo kore mo rinen desu.	Unser Leben von hier, Leinen.	22	6
„Found MUJI” wo sagasu riyû. Esseisuto Hanae-san to “Found MUJI Aoyama” wo tazunemasu.	Gründe für das Suchen von „Found MUJI“. Ein Besuch von „FoundMUJI Aoyama“ mit der Essayistin Hanae.	28	10
Sekichû ni hirogaru „MUJI to GO“ no wa.	Die weltweite Expansion von „MUJI to GO“	38	22
Hara Ken´ya ga kataru. Shinpurishitî to enputî.	Hara Ken´ya erzählt. Von Einfachheit und Leere.	60	4
Atarashî „MUJI Labo“.	Das neue „MUJI Labo“.	68	6

Interiasutairisuto Sakuhara Fumiko-san to kangaeru, nichiyô no mono wo soto e.	Zusammen mit Interiour-Stylist Sakuhara Fumiko sinniert: die Dinge des alltäglichen Bedarfs nach draußen bringen.	84	8
Ie to kagu to HOUSE VISION.	Haus und Möbel und HOUSE VISION.	94	6
Mujirushi Ryôhin ni wa shûnô no tetsugaku ga arimasu. 84 senchi no himitsu, shûnô adobaizâ.	Bei Mujirushi Ryôhin gibt es eine Philosophie der Aufbewahrung. Das 84 Zentimeter Geheimnis, der Aufbewahrungsberater.	100	12
„Café &Meak MUJI“ wo tettei kenkyû.	Eine umfassende Studie zu „Café & Meal MUJI“	112	8
„Dezain shinai dezainâ“ no 10-nen ato ni micchaku shimashita.	„Nicht designende Designer“ mit denen man auch nach 10 Jahren noch verbunden ist.	126	3

Werbeanzeigen
Insgesamt gibt es nur zwei Anzeigen, die als solche erkennbar sind (MUJI House). Bei den restlichen Angaben handelt es sich um Inhalte, die nicht im Inhaltsverzeichnis des Magazins erwähnt wurden, aber dennoch eigenständige Inhaltsabschnitte darstellen

Anzeige (*Inhalt)*	**Firma**	**Seite**	**Seitenanzahl**
MUJI 2012: Inhaltsübersicht mit erklärenden Kurztexten *(Inhalt)*	Mujirushi Ryôhin	14-15	2
Mujirushi ryôhin no rekishi (Kurzer historischer Abriss zur Unternehmensentwicklung) *(Inhalt)*	Mujirushi Ryôhin	64-67	4
Natsu kotsu hyakusen (Eine Auswahl von 100 bedeutenden Artikeln) *(Inhalt)*	Mujirushi Ryôhin	74	1
The Latest on MUJI: Englischsprachige Einlage zu ausgesuchten Artikeln im Magazin	Mujirushi Ryôhin	75-82	8
Zenbu, Mujirushi Ryôhin de kurasou. (Lasst uns komplett	Mujirushi Ryôhin	83	1

in Mujirushi Ryôhin leben.) Anzeige			
Shinzoroe wa seikai-ichi! Yurakuchô de shoppingu. (Weltweit die größte Auswahll! Shoppen in Yurakuchô) *(Inhalt)*	Mujirushi Ryôhin	92-93	2
MUJI TOPICS *(Inhalt)*	Mujirushi Ryôhin	122-125	4
SHOP LIST *(Inhalt)*	Mujirushi Ryôhin	129	1
Zenbu, Mujirushi Ryôhin de kurasô. (Lasst uns komplett in Mujirushi Ryôhin leben.) Anzeige	Mujirushi Ryôhin	131	1

B) ORIGINAL-LEITFADEN ZUR ANALYSE JAPANISCHER WERBUNG

Im Folgenden findet sich der ausführliche Original-Leitfaden zur Analyse japanischer Werbung nach Natascha Haehling von Lanzenauer, wie sie ihn 1999 in ihrer Dissertation „Werbung in Japan – Eine Untersuchung der Werbewirtschaft und Werbegestaltung unter besonderer Berücksichtigung von Unternehmenswerbung“ entwickelte und zur weiteren Diskussion stellte (Lanzenauer 1999: 314-316):

I. ALLGEMEINES

PRODUKTINFORMATIONEN/BACKGROUND

- Produkt/Dienstleistung (Name, Firma/Branche, Spezifika)
- Marketinginformationen zu Produkt, Marke und Unternehmen (Stellung am Markt, Konkurrenzprodukte, Image)
- zusätzliche Informationen (z.B. Verbraucherverhalten)
- Background zur Werbekampagne, zu Produkt/Dienstleistung: Materialien (Storyboard, Sekundärmaterial zur Entstehung, Strategie)

MEDIAPLANUNG/-STRATEGIE

Allgemein

- Mediaplan: Streuung und Frequenz, Kombination von Werbeträgern
- Spezifika: z.B. bestimmte Regional- oder Saisonalstrategie

CM (Radio, TV)

- Zielgruppe/Sender (z.B. national – regional; Spartensender, Musikformat)
- Platzierung (Sendezeit/time frame bzw. slot, Werbeinsel, Rahmenspot etc.)
- Länge (in Sek.)
- Typ (Teaser, Reminder Spot, bangumi CM, spot CM)
- Schaltung (Kampagne – Dauer)

Print

- Zielgruppe/Medium (nach Verbreitung, Erscheinungsweise, inhaltlicher Klassifikation)
- Platzierung (im Medium, auf der Seite/Layout)
- Umfang (Spalten, Seite)
- Form/Kontext (Anzeigenform: Inselanzeige, Panorama, Ausklapper etc.)
- Schaltung (Kampagne – Dauer)

II. GRUNDIDEEN – COPY-STRATEGIE

- USP (Unique Selling Proposition), UAP (Unique Advertising Proposition)
- Zentrale Botschaft (= Kernaussage)
- Tonalität (Atmosphäre: modern, schrill, traditionell, laut, leise etc.)

III. KREATIVE UMSETZUNG/GESTALTUNG

AUDIOVISUELLE GESTALTUNG – ELEMENTE

Print

- Farbe (s/w – Farben, monochrom, Druckqualität)
- Bildaufbau: Bewegung/Richtung, Dynamik
- Key Visual (Art, Form; Verpackung als Key Visual)
- Maskottchen/Comic character
- Illustration: Elemente; Fläche; Photographie, Collage, Graphik (CG, 3D)
- Typographie (als Layoutmerkmal, als Bildelement, Form und Spezifika)
- Verpackungsdesign (Abbildungsform, z.B. Original oder Verfremdung)
- Logo, Slogan, Charakter (Besonderheiten, Platzierung)
- Warenprobe/Beikleber
- Preisangaben/neutrale Produktinformationen (Herstellernachweis, Bezugsquellen etc.)

CM

- Farbe (s/w, Farben, monochrom etc.)
- Key Visual (Art, Form; Verpackung als Key Visual)
- Packshot (Position, Präsentation, Größen)
- Dramaturgie: Bewegung (Richtung, Kameraführung), Dynamik (Schnitte), CG, Animations (Special Effects)
- Typografie (Besonderheiten: japanische, westliche Schriftführung, Platzierung, Typo; Funktion als Gestaltungselement)
- Logo, Slogan, Charakter (visuell, akustisch)
- Ton (Sound Logo; Geräuscheffekte; Stimme: Off, Voice over, männlich/weiblich, Modulation)
- Musik (Image Song, CM Song, Campaign Song – Stimmung)

INHALTLICHE GESTALTUNG – STILMITTEL/ELEMENTE

- In fast jeder Werbung kommen mehrere dieser Elemente bzw. Mischformen vor. Die Liste dient als Anhaltspunkt, eine genauere Beschreibung erfolgt am Ende.
- Humor (black humor, Ironie, Nonsense, Comedy, Parodie, Osaka CM, Manzai, honne etc.)
- Schock (Brutalität, Realität, „Tabus“ – Form)
- Sex (unterschwellig, offensiv, explizit, angedeutet etc.)

- Niedlichkeit (*kawaisa*) (in jeder Form: durch Personen, Tiere, Figuren etc.)
- Poesie/Gefühl (surreal, romantisch, schwelgend, emotional, nostalgisch)
- Crossing Over („Kunstwerk", direkte Kunstzitate, graphic art etc.)
- Anti-Werbung (Negativ-Werbung, share, Selbstreferenz)
- Männer – Frauen: Paarbeziehungen, Rollenverhalten, gender issues und Ausprägungen
- Slice of life (Alltagsszenen: sozialer Kontext, Rollenverhalten)
- Imagewerbung (mehr Firmenimage denn Produktwerbung)
- Sprache und Kontext (Onomatopoetika, Neologismen, Dialekt, Wortspiele, Sprichwörter, Fremdsprachen, japlish, Sprachebenen, z.B. hierarchisch/geschlechtsspezifisch)
- Tradition/historische Referenz (jidaigeki-Elemente, Nationalismen, Nostalgie)
- Sales Promotion/Cross Promotion – Elemente (Tie up, Tie in, Preisausschreiben, Merchandising-Elemente etc.)
- Charity/Social Advertising (Appellform, Warnung, Meinung etc.)
- Parteienwerbung (Appell, Vergleich, Kontext)
- Testimonial (Kontext, Bekanntheit, Situation)
- Characters (Maskottchen, Comic characters, Original characters)
- Tarento (Bekanntheit, Image bzw. Gegenimage, Ausländer etc.)
- Vergleich (direkt, indirekt, Namensnennung)
- Beweis/Produktdemonstration (Darstellungsform: Graphiken, CG)
- Kinder/Tiere (kawaii als Element, Darstellungsform)
- Natur (Kontext: Thema oder Ornament, Verklärung oder Realismus etc.)

IV. Analyse –Beschreibung

- Zusammenfassung: Inhaltliche Beschreibung des Werbeinhalts anhand des Leitfadens
- Gewichtung der stilistischen Elemente
- Besonderheiten

Namensindex

Firmen- und Sachindex

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

ABBILDUNGEN

TABELLEN

Danksagung

Ich möchte mich bei Personen und Institutionen bedanken, die mich in den unterschiedlichen Phasen der Erstellung dieser Forschungsarbeit unterstützt haben: Mein großer Dank gilt Prof. Dr. Lisette Gebhardt (Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt), die mein Vorhaben als Erstgutachterin über die gesamte Zeit maßgeblich unterstützt und mit fachlichem Rat betreut hat. Prof. Dr. Andrea Germer (Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf) danke ich herzlich für die Erstellung des Zweitgutachtens und für die wertvollen inhatlichen Hinweise. Für den unglaublich wichtigen akademischen Austausch, die Verfügungstellung von Untersuchungsmaterial und die stets motivierenden Worte über den gesamten Forschungsprozess hinweg bin ich Dr. Cosima Wagner (Freie Universität Berlin) zu besonderem Dank verpflichtet. Erst das Stipendium der Max Weber Stiftung ermöglichte mir einen monatigen Forschungsaufenthalt am Deutschen Institut für Japanstudien in Tôkyô: mein herzlicher Dank gilt hier insbesondere dem ehemaligen Institutsleiter, Prof. Dr. Florian Coulmas (Universität Duisburg-Essen), dem gesamten wissenschaftlichen und administrativen Team des Instituts sowie meinen Mitstipendiaten. Auch der Organisation der „Freunde und Förderer der Goethe-Universität" gebührt mein Dank, ohne deren finanzielle Förderung meine Forschungsreise im Jahr 2014 nicht möglich gewesen wäre. Für den interdisziplinären wissenschaftlichen Austausch danke ich der „History of Consumer Culture Group" der Gakushûin-Universität in Tôkyô sowie Miura Atsushi für seine hilfreichen Hinweise bezüglich der Fallstudien. Für konstruktive Diskussionen, inhaltliche Anregungen und ihre stets motivierenden Worte danke ich ganz herzlich Ruth Linz, Sabine Dittmann, Nadine Scherer und Johanna Tübbing.Ohne die bedingungslose Unterstützung von Hans-Jürgen, Hannelore und René Rühle hätte ich dieses Buch niemals fertig stellen können, ihnen gilt mein größter Dank.

Christiane Rühle
Frankfurt am Main, im Mai 2020

Literaturverzeichnis

AAKER, Jennifer Lynn; BENET-MARTINEZ, Veronica; GAROLERA, Jordi (2001): Consumption Symbols as Carriers of Culture. A Study of Japanese and Spanish Brand Personality Constructs. In: Journal of Personality and Social Psychology, Ausgabe 81, Nummer 3, S. 492-508. https://doi.org/10.1037//00-22-3514.81.3.492

ABE, Toshiyuki (1989): *Kurieitibu wa jidai no sora wo tobu* [Die Kreativität überfliegt den Himmel einer Epoche]. Tôkyô: Seibundô Shinkôsha. https://doi.org/10.4324/9780203029244

ADVERTIMES (2017): „*Yokota Masuo ga kataru raitâ-jânarisuto hatarakikata*" [Yokota Masuo berichtet von seiner schriftstellerischen und journalistischen Arbeitsweise]. In: *Advertimes Online*, 30.03.2017. https://www.advertimes.com/20170330/article247135/ (26.01.2020).

- (2011): „*Bôsai wa, kurashi no sonae, bôsai no hinichi chanda Mujirushi Ryôhin no 2011 nen ‚jishin itsumo ten*'" [Katastrophenverhütung heißt vorsorgen, die Ausstellung ‚jishin itsumo' 2011 von Mujirushi Ryôhin im Rahmen des Katastrophenverhütungstages]. In: *Advertimes Online*, 25.08.2011. https://www.-advertimes.com/20110825/article27427/ (26.01.2020).

AFB BB NEWS (2015): „*'Yunikuro shichakushitsu de seikôi' dôga, chûgoku tôkyôku ga kakusan wo hihan* [Chinesische Behörden untersuchen die Verbreitung des Uniqlo-Films, der Personen beim Akt in einer Umkleidekabine zeigt], 17.07.2015. http://www.afpbb.com/articles/-/3054865 (21.02.2018).

AKUTSU, Satoshi (2008): „Country Case Insight - Japan". In: Dinnie, Keith [Hg.]: *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*. Amsterdam, u. a.: Elsevier, S. 211-219.

ALDI SÜD (2017): Einkaufsprospekt. Januar-/ Februar-Ausgabe 2017.

ALLISON, Anne (2006): *Millenial Monsters. Japanese Toys and the Global Imagination.* Berkely; Los Angeles; London: University of California Press.

ALLEN, Matthew; SAKAMOTO, Rumi (2006): *Popular Culture, Globalization and Japan*. New York: Routledge.

ANHOLT, Simon (2007): *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Houndmills: Palgrave Macmillan.

- (1998): Nation-brands of the twenty-first century. In: *The Journal of Brand Management*. Ausgabe 5, Nummer 6, S. 395-406. https://doi.org/10.1057/bm.1998.30

APPADURAI, Arjun (2008): *Modernity at Large. Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis; London: University of Minnesota Press.

- [Hg.] (1997): *The Social Life of Things. Commodities in Cultural Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press.

ARAI, Katsuya (2016): *Dizunîrando no shakaigaku. Datsu dizunî-ka suru TDR* [Die Soziologie Disneylands. Die Entdisneyfizierng des Tôkyô Disneyland Resorts]. Tôkyô: Seikyûsha.

ARNOULD, Eric J. (2006a) : „Towards a Culturally-Informed Resource-Based Theory of the Customer". In: *European Advances in Consumer Research*, Ausgabe 7, S. 6 - 8.

- (2006b): „Consumer Culture Theory - Retrospect and Prospect". In: *European Advances in Consumer Research*, Ausgabe 7, S. 605 - 607.

ARNOULD, Eric; THOMPSON, Craig J. (2005): „Consumer Culture Theory (CCT). Twenty Years of Research". In: *Journal of Consumer Research*, Ausgabe 31, Nummer 4, S. 868-882. https://doi.org/10.1086/426626

ASAHI SHIMBUN (27.09.2012): *„Akete Bikkuro Tôkyô. Shinjuku ni shingata mise ôpun"* [Bikkuro eröffnet in Tôkyô. Eine neue Art von Geschäft in Shinjuku]. Morgenausgabe, S. 16.

ASHKENAZI, Michael; CLAMMER, John [Hg.] (2000): *Consumption and Material Culture in Contemporary Japan*. London; New York: Kegan Paul International.

ASIENSPIEGEL (2010): „Ein Muji-Hotel für Tokyo". In: *Asienspiegel*, 09.07.2017. https://asienspiegel.ch/2017/07/ein-muji-hotel-fuer-tokio (26.01.2020).

ASKEGAARD, Søren; SCOTT, Linda (2013): „Consumer Culture Theory. The Ironies of History". In: *Marketing Theory*, Ausgabe 2, S. 139-147. https://doi.org/10.1177/1470593113479007

ASSMANN, Stephanie (2004): *Wertewandel und soziale Schichtung in Japan. Differenzierungsprozesse im Konsumentenverhalten japanischer Frauen*. Hamburg: IFA.

AZUMA, Hiroki (2009): *Otaku. Japan's Database Animals*. Minneapolis; London: University of Minnesota Press.

BAUDRILLARD, Jean (1998): *The Consumer Society. Myths and Structures*. London; Thousand Oaks; New Delhi: SAGE Publications. https://doi.org/10.-4135/9781526401502

BAUHAUS-ARCHIV (2000) [Hg.]: *Ikko Tanaka – Graphik Design aus Japan*. Begleitpublikation zur Ausstellung vom 27. September bis 26. November 2000. Berlin.

BAUMAN, Zygmunt (2009): *Leben als Konsum*. Hamburg: Hamburger Edition.

BELGORODSKI, Tatiana (2017): *Storytelling in der internen Unternehmenskommunikation: Nutzen und Einsatz von Geschichten in der Unternehmenspraxis*. Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-19137-5

BELK, Russel W. (1988): „Possessions and the Extended Self". In: *The Journal of Consumer Research*, Ausgabe 15, Nummer 2, September 1988, S. 139-168. https://doi.org/10.1086/209154

BELK, Russel W.; TUMBAT, Gülnur (2005): „The Cult of Macintosh". In: *Consumption Markets & Culture*, Ausgabe 8, Nummer 3, S. 205-217. https://doi.-org/10.1080/10253860500160403

BELK, Russel, W.; SHERRY Jr., John F. [Hrsg.] (2007): *Consumer Culture Theory*. Bingley: Emerlad Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1016/-S0885-2111(2007)11

BEUTTEL, Bianca (2004): *Muji. Markenlose Qualitätsprodukte*. Hausarbeit. Hochschule für Gestaltung, Fachbereich Produktgestaltung: Offenbach.

BEVH (2016): *Interaktiver Handel in Deutschland*. Auszug der Ergebnisse 2016. https://www.bevh.org/uploads/media/Auszug_aus_der_bevh-Studie_Interaktiver_Handel__in_Deutschland_2016_.pdf (26.01.2020).

BIC CAMERA PR (27.06.2012): *‚Bikku Kamera Shinjuku Higashiguchi shinten' 7-gatsu 5-nichi ni ôpun!!* [Am 5. Juli eröffnet die neue ‚Bic Camera Shinjuku Higashiguchi'-Filiale]. http://www.biccamera.co.jp/ir/news/pdf2012/201206-27news.pdf (26.01.2020).

BIEHL-MISSAL, Brigitte (2014): „Ästhetik und Inszenierung in der Unternehmenskommunikation". In: Zerfaß, Ansgar; Piwinger, Manfred [Hrsg.]: *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Kommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 843 – 859. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4543-3_41

BLECKEN, David (2017): „Uniqlo unveils steps to becoming a 'fully global marketing company'". In: *Campaign Asia*, 17.03.2017. http://www.campaignasia.com/article/uniqlo-unveils-steps-to-becoming-a-fully-global-marketing-company/434747 (26.01.2020).

BODE, Matthias; OSTERGAARD, Per (2013): „The Wild and Wacky worlds of Consumer Oddballs. Analyzing the Manifestary Context of Consumer Culture Theory“. In: *Marketing Theory*, Ausgabe 13, Nummer 2, S. 175 - 192. https://doi.org/10.1177/1470593113478605

BOTSKOR, Ivan (1988): *Werbung in Japan*. Reihe Japanwirtschaft, Heft 21. Deutsch-Japanischer Wirtschaftsförderungsbüro: Düsseldorf.

BRANNEN, Mary Yoko (1992): „‘Bwana Mickey‘. Constructing Cultural Consumption at Tokyo Disneyland“. In: Tobin, Joseph J. [Hg.]: *Re-Made in Japan - Everyday Life and Consumer Taste in a Changing Society*. New Haven: Yale University Press, S. 216-234.

BRASOR, Philip (2016): „Undercover Journalist Infiltrates Uniqlo“. In: *The Japan Times*, 17.12.2016, http://www.japantimes.co.jp/news/2016/12/17/national/media-national/undercover-journalist-infiltrates-uniqlo/ (23.02.2018).

BRUHN, Manfred (2004): *Handbuch Markenführung. Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement. Strategien-Instrumente-Erfahrungen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-663-01557-4

BRYANT, Kenzie (2013): „If Apple Has the iPhone, Uniqlo Has 'Lifewear'“. In: *Racked*, 19.04.2013. http://www.racked.com/2013/4/19/7676077/if-apple-has-the-iphone-uniqlo-has-lifewear (26.01.2020).

BRYMAN, Alan (2004): *The Disneyization of Society*. London; Thousand Oaks; New Delhi: Sage Publications.

BUSINESS JOURNAL (2014): „*Yunikuro, burakku hihan saiban de zenmen haiso kakoku, rôdô ga nintei kôgaku baishô seikyû de dôgatsu taishitsu rotei*“ [Uniqlo verliert Prozess in allen Instanzen, Brutale Arbeitsbedingungen werden anerkannt, Einschüchterungstaktik durch hohe Entschädigungssumme wird enthüllt]. 19.12.2014. http://biz-journal.jp/2014/12/post_8329.html (26.01.2020).

CHOI, Eugene K. (2011): *Paradigm Innovation through the Strategic Collaboration between TORAY & UNIQLO. Evolution of A New Fast Fashion Business Model*. Institute of Innovation Research. Tôkyô: Hitotsubashi University. pubs.iir.hit-u.ac.jp/admin/en/pdfs/file/1209 (26.01.2020).

CLAMMER, John (2000): „The Global and the Local. Gender, Class and the Internationalisation of consumption in a Tokyo Neighbourhood“. In: Ashkenazi, Michael; ders. [Hg.] (2000): *Consumption and Material Culture in Contemporary Japan*. London; New York: Kegan Paul International, S. 241-283.

- (1992): „Aesthetics of the Self. Shopping and Social Being in Contemporary Urban Japan“. In: Rob Shields [Hg.]: *Lifestyle Shopping. The Subject of Consumption*. London; New York: Routledge.

CNN (2015): „Clothes Come Off in a Viral Uniqlo Sex Video“, 16.07.2015. http://edition.cnn.com/2015/07/15/asia/china-beijing-uniqlo-sex-video/ (26.01.2020).

CREIGHTON, Millie (1998): „Something more. Japanese department stores‘ marketing of a meaningful life“. In: Kerrie L. MacPherson [Hg.]: *Asian Department Stores*. Richmond: Curzon Press (ConsumAsiaN Book Series), S. 206 - 232.

- (1992): „The Depaato: Merchandising the West While Selling ‘Japaneseness’“. In: Tobin, Joseph J. [Hg.]: *Re-Made in Japan - Everyday Life and Consumer Taste in a Changing Society*. New Haven: Yale University Press, S. 42-57.

CRITEO (2016): „State of Mobile Commerce Q 4 2015“. http://www.criteo.com/-media/3750/criteo-state-of-mobile-commerce-report-q4-2015.pdf (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly; ROCHBERG-HALTON, Eugene (1981): *The Meaning of Things. Domestic Symbols and the Self.* Cambridge: Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9781139167611

DABROWSKI, Anna (2008) „Mujirushi Ryôhin. Der Name ist Programm“. In: Tagungsband des 2. deutsch-japanisch-koreanischen Stipendiatenseminars, 10. - 11.07.2008. Berlin: JDZB; www.jdzb.de/fileadmin/Redaktion/PDF/.../-D58/06-pdf-p1227%20dabrowski.pdf (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

DALLMANN, Katharina M. (1998): *Kultur und Werbung. Eine theoretische und empirische Analyse zum Einfluß kultureller Dimensionen auf die Konzeption von Werbung am Beispiel deutscher und japanischer Werbung*. Inaugural-Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Eberhard-Karls-Universität Tübingen. Delmenhorst: Verlag Siegfried Rieck.

DAWSON, John; MUKOYAMA, Masao [Hrsg.] (2014): *Global Strategies in Retailing – Asian and European Experiences.* London; New York: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203079638

DENTSÛ PR (27.09.2011): *„Dentsû ‚Supaikusu Ajia kôkoku matsuri‘ ni oite, media âjenjî obu za iâ jushô“* [Bezüglich des ‚Spikes Asia Werbefestivals‘, Dentsû erhält Preis als Mediagentur des Jahres], http://www.dentsu.co.-jp/news/release/2011/pdf/2011111-0927.pdf (26.01.2020).

- 29.06.2011: *„Dai 58-kai kannu raionzu kokusai kureitibu fesutibaru ite outodoa, saibâ, firumu kurafuto 3 bumon de kinshô wo jushô“* [3 Mal Gold auf dem 58 Cannes Lions International Advertising Festival in den Kategorien Outdoor, Cyber, und Film], http://www.dentsu.co.jp/news/release/pdf-cms/2011074-0629.pdf (26.01.2020).

- 23.03.2011: „*Dentsû, dai 14-kai ‚Ajia taiheiyô kôkoku matsuri (ADFEST 2011)‘ ni oite, adobataijingu êjinjî obu za iâ‘, puromo bumon ‚besuto‘ jushô“* [Dentsû wird auf dem 14. ADFEST als ‚Werbeagentur des Jahres‘ ausgezeichnet sowie für die beste Promotion], http://www.dentsu.co.jp/news/release/pdf-cms/20-11031-0323.pdf (26.01.2020).
DIGITAL JOURNAL (2013): „Second Japanese Protest Planned at MUJI Japan over Shark Fin Soup“. 27.09.2013. http://www.digitaljournal.com/article/359-071 (26.01.2020).
DINNIE, Keith [Hg.] (2008): *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*. Amsterdam, u. a.: Elsevier.
DOMIZLAFF, Hans (1982): *Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik*. Hamburg:
DOUGLAS, Mary; ISHERWOOD, Baron (1979): *The World of Goods*. New York: Basic Books.
DU GAY, Paul (1997): *Doing cultural studies. The story of the Sony Walkman*. London; Thousand Oaks: Sage.
ENOMOTO, Nozomi (2008): „Changing Consumer Values and Behavior in Japan. Adaptation of Keio Department Store, Shinjuku“. In: Kohlbacher, Florian; Herstatt, Cornelius [Hrsg.]: *The Silver Market Phenomenon*. Berlin: Springer Gabler, S. 225-241. https://doi.org/10.1007/978-3-540-75331-5_15
ERICHIELLO, Oliver Carlo (2013): *Markensoziologische Werbung. Eine Analyse der ökonomischen Funktionen kultureller Resonanzfelder*. Dissertation, Hamburg: Springer Gabler.
ESCH, Franz-Rudolph (2014): *Strategie und Technik der Markenführung*. München: Verlag Franz Vahlen. https://doi.org/10.15358/9783800648573
FASHIONSNAP (21.10.2013): *„Yunikuro x hokuô tekisutairu dezainâ shûdan, furîsu nado korabo shôhin happai“* [Uniqlo x skandinavisches Textildesign-Kollektiv, Zusammenarbeit bei Fleece und anderen Produkten]. http://www.-fashionsnap.com/news/2013-10-21/uniqlo-10gruppen/ (26.01.2020).
- (05.06.2013): *„Yunikuro no shin-konseputo „Life Wear“ to 2013-nen aki fuyu korekushon happyô“* [Uniqlos neues Konzept „Life Wear“ kommt im Herbst/Winter 2013 heraus]. http://www.fashionsnap.com/news/2013-06-05/uniqlo-lifewear/ (26.01.2020).
FAST RETAILING- HOMEPAGE: http://www.fastretailing.com/jp/
FAST RETAILING JAHRESBERICHTE: http://www.fastretailing.com/jp/ir/library/review.html (26.01.2020).
FAST RETAILING (2017): *„Jôhô seizô kourigyô“ e no henkaku“* [Die Veränderung hin zum Informationsproduktions-Einzelhändler]. Interview mit Yanai Tadashi.

http://www.fastretailing.com/jp/ir/direction/interview.html (26.01.2020).
FAST RETAILING PR:
- Allgemein: http://www.fastretailing.com/jp/about/news/ (26.01.2020).
- 11.03.2016: „*UNIQLO Reopens Global Flagship Store in London on March 18 311 Oxford Street store to offer best possible customer experience, including special floor to showcase LifeWear concept and London's cultural wealth“*. http://www.fastretailing.com/eng/group/news/1603111500.html (26.01.2020).
- 18.10.2013: „*Kabushiki-gaisha Bungei Shunjû ni tai suru soshô no hanketsu ni tsuite*“ [Bezüglich des Urteils im Prozess gegen Bungei Shunjû]. http://www.-fastretailing.com/jp/ir/news/1310181730.html (26.01.2020).
- 01.03.2013: *„Higashi Nihon Daishinsai 'Yunikuro fukkô ôen purojekuto' kasetsu tempo Yunikuro Kesennuma-ten eigyô keizoku no o-shirase"* [Mitteilung über die Fortführung der Geschäftstätigkeiten der Uniqlo-Filiale in Kesennuma im Rahmen des ‚Uniqlo Wiederaufbau Unterstützungsprojektes‘]. http://www.fastretailing.com/jp/sustainability/news/1303011500.html (26.01.2020).
- 20.02.2013: „*Kyûjô ni Tôhoku chihô saidai tempo ‚Yunikuro Sendai Izumi ten‘ ga 3 gatsu 15 nichi ôpun!“* [Zur Eröffnung einer Großfiliale, dem ‚Uniqlo Sendai Izumi Store‘, am 15. März]. http://www.fastretailing.com/jp/group/-news/1302201700.html (26.01.2020).
- 11.09.2012: *„Yunikuro x Bikku Kamera Tôkyô, Shinjuku ni shinmeisho tanjô“* [Uniqlo und Bic Camera, die Entstehung einer neuen Sehenswürdigkeit in Shinjuku]. http://www.fastretailing.com/jp/group/news/1209121000.html (26.01.2020).
- 28.02.2012: *„Higashi Nihon Daishinsai ‚Yunikuro fukkô ôen purojekuto“* [Das ‚Uniqlo Wiederaufbauunterstützungsprojekt‘ im Zuge der großen Erdbebenkatastrophe in Ostjapan]. http://www.fastretailing.com/jp/sustainability/-news/1202281700.html (26.01.2020).
- 10.06.2011: *„Higashi Nihon Daishinshai shien no tsuika busshi kizô no go-hôkoku”* [Mitteilung über zusätzliche Sachspenden im Zuge der großen Erdbebenkatastrophe in Ostjapan]. http://www.fastretailing.com/jp/sustainabi-lity/news/1106101700.html (26.01.2020).
- 24.05.2011: *„‚SAVE JAPAN UT‘ rieki yaku 1 oku-en wo Higashi Nihon Daishin-sai no gienkin to shite kifu itashimasu“* [‚SAVE JAPAN UT‘ soll 100 Millio-nen Yen an Spendengewinn für die große Erdbebenkatastrophe Ostjapans ein-bringen]. http://www.fastretailing.com/jp/sustainability/news/11052417-00. html (26.01.2020).

- 18.05.2011: „*Momo Kaki Ikueikai Higashi Nihon Daishinsai iji ikuei shikin e no kifu ni tsuite*“ [Über die Spenden an den Momo Kaki Waisen Fond]. http://www.fastretailing.com/jp/sustainability/news/1105181700.html (26.01.2020).

- 06.04.2011: „*O-torihikisama kara no Higashi Nihon Daishinsai e no shien ni tsuite*“ [Über die Unterstützung von unseren Geschäftspartnern bezüglich der großen Erdbebenkatastrophe in Ostjapan]. http://www.fastretailing.com/-jp/sustainability/news/1104061830.html (26.01.2020).

- 14.03.2011: „*Tôhoku chihô taiheiyô oki jishin no higai ni tai suru shien ni tsuite*“ [Über die Unterstützung bei Schäden durch das Tôhoku-Erdbeben]. http://www.fastretailing.com/jp/sustainability/news/1103141600.html (26.01.2020).

- 10.11.2006: *„Friday, November 10 marks the long-awaited opening of global flagship store, UNIQLO Soho New York“*. http://www.fastretailing.com/eng/group/news/0611101818.html (26.01.2020).

FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG (2014): „Uniqlo ist sehr deutsch“. 14.03.2014. http://www.faz.net/aktuell/stil/mode-design/architekt-des-berliner-uniqlo-stores-im-interview-12891482.html (26.01.2020).

FOCUS (2016): „Angriff auf H&M und Zara: Modemarke Uniqlo hat in Deutschland große Ziele“. In: *Focus Online*, 21.02.2016. http://www.focus.de/finanzen/news/unternehmen/bis-2020-groesster-textilhaendler-der-welt-angriff-auf-h-m-und-zara-modemarke-uniqlo-hat-in-deutschland-grosse-ziele_id_5302488.html (26.01.2020).

FORBES (2017): „2017 Ranking: Japan‘s 50 Richest People“. https://www.-forbes.com/japan-billionaires/list/#tab:overall (26.01.2020).

FRANCKS, Penelope (2009*): The Japanese Consumer. An Alternative Economic History of Modern Japan*. Cambridge; New York: Cambridge University Press.

FRENCH, John S. (1977): *The Seibu-Sears Experience. New Retail Merchandising in Japan*. Tôkyô: Sophia University.

FUJITAKE, Akira (2000): *Shôhi to shite raifusutairu* [Konsum als Lebensstil]. Tôkyô: Shibundô.

FUKASAWA, Megumi (2011): *Shisô to shite no 'Mujirushi Ryôhin'. Jidai to shôhi to nihon to* [Mujirushi Ryôhin als Ideologie. Zeitalter und Konsum und Japan]. Tôkyô: Chikura Shobô.

FUKASAWA, Naoto (2010): „Product Design of MUJI“. In: Luna, Ian; Gould, Lauren A. [Hrsg.]: *Muji. Mujirushi Ryôhin*. New York: Rizzoli, S. 82-117.

- (2005): *Dezain no rinkaku* [Die Kontur des Designs]. Tôkyô: TOTO Shuppan.

GEBHARDT, Lisette (2008): „Cool Japan – Diskussionen zu einem Begriff“. Japanologie Frankfurt. https://www.japanologie.uni-frankfurt.de/58671142/-COOL-JAPAN-STUDIES.pdf (26.01.2020).

- (2004): „Der Konsum von ‚Heilung‘ in der japanischen Gegenwartskultur und die Religio-Reise nach Asien“. In: Piegeler, Hildegard; Prohl, Inken; Rademacher, Stefan [Hrsg.]: *Gelebte Religionen. Festschrift für Hartmut Zinser.* Würzburg: Königshausen&Neumann, S. 325-338.

GENGENBACH, Katrin (2013): *Between Extremes of Poverty and Luxury. Sociocultural Dynamics of Consumption in Early Post-war Japan (1945-1959)*. Dissertation, Leipzig: Universität Leipzig.

- (2012): „Luxuskonsum in Japan. Herausforderung und Katalysator von Nationalisierung in der frühen Nachkriegszeit“ In: Kühschelm, Oliver; Siegrist, Hannes; Eder, Franz. X. [Hrsg.]: *Konsum und Nation*. Bielefeld: transcript, S. 223-252.

GESELLSCHAFT FÜR KONSUMFORSCHUNG PR (16.11.2017): „Deutschland auf Platz 1 im Image-Ranking “. http://www.gfk.com/insights/press-release/germany-reclaims-top-nation-brand-ranking-with-usa-dropping-to-sixth-place/ (26.01.2020).

- (30.03.2017): Squeeze-Out-Verlangen an GfK übersandt. http://-www.gfk.com/-de/insights/press-release/squeeze-out-verlangen-an-gfk-uebersandt/ (26.01.2020).

GORDON, Andrew (2012): *Fabricating Consumers. The Sewing Machine in Modern Japan.* Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press.

GÖRTZEN, Ulrike (1995): *Die Entwicklung der japanischen Werbewirtschaft in der Nachkriegszeit (1950-1990). Von der „reinen Produktwerbung“ zum „kreativen Unsinn*“. Marburger-Japan-Reihe, Marburg: Japan-Zentrum der Philipps-Universität Marburg.

GRABS, Anne; BANNOUR, Karim-Patrick; VOGL, Elisabeth (2017): *Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co.*. Bonn: Rheinwerk Verlag.

GURAFIKKU-SHA HENSHÛ-BU [Redaktion des Graphic-Verlages] (2014): *Têma de manabu. Kôkoku kopî jiten* [Lernen anhand von Themen. Das Werbe-Copy-Wörterbuch]. Tôkyô: Graphik Verlag.

HAGHIRIAN, Parissa [Hg.] (2011): „The Historical Development of Japanese Consumerism“. In: dies. [Hg.]: *Japanese Consumer Dynamics*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, S. 3-17. https://doi.org/10.1057/9780230302228_1

HAGHIRIAN, Parissa; TOUSSAINT, Aaron (2011): „Japanese Consumer Behaviour“. In: Haghirian, Parissa [Hg.]: *Japanese Consumer Dynamics*.

Basingstoke: Palgrave Macmillan, S. 18-30. https://doi.org/10.1057/978023-030-2228_2

HAEHLING VON LANZENAUER, Natascha (1999): *Werbung in Japan. Eine Untersuchung der Werbewirtschaft und Werbegestaltung unter besonderer Berücksichtigung von Unternehmenswerbung*. Dissertation, Berlin: Freie Universität Berlin. http://www.diss.fu-berlin.de/diss/receive/FUDISS_thesis_0-00000000208 (26.01.2020).

HAKUHÔDÔ SEIKATSU SÔGÔ KENKYÛJO (1985): *'Bunshû' no tanjô* [Die Geburt der segmentierten Masse]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbunsha.

HANSON, Ward; KALYANAM, Kirthi (2007): *Internet Marketing & e-Commerce*. Mason; u. a.: Thomson South-Western.

HARA, Ken'ya [Hg.] (2013a): *'Mujirushi Ryôhin no ie' ni ai ni* [Sich im 'Mujirushi Ryôhin'-Haus treffen]. Tôkyô: Magazin House.

- (2013b): *Dezain no dezain* [Das Design des Designs]. Tôkyô: Iwanami Shôten.

- (2012): *Dezain no mezame* [Das Erwachen des Designs]. Kawade Shobô Shinsha.

- (2010): „Identity and Communication of MUJI". In: LUNA, Ian; GOULD, Lauren A. (Hg.) (2010): *Muji. Mujirushi Ryôhin*. New York: Rizzoli, S. 118-169.

- (2008a): *ReDesign. Nijijô no 21 seiki* [Alltag im 21. Jahrhundert]. Tôkyô: Asahi Shimbunsha.

- (2008b): *Shiro* [Weiß]. Tôkyô: Chuô Kôronsha.

- (2004): *Haptic. Gokan no kakusei* [Das Erwachen der fünf Sinne]. Tôkyô: Asahi Shimbunsha.

HARAYAMA, Kôsuke (2011*): Shôhisha no sengoshi. Yamiichi kara shufu no jidai e* [Die Nachkriegsgeschichte des Konsumenten. Vom Schwarzmarkt zum Zeitalter der Hausfrauen]. Tôkyô: Nihon Keizai Hyôronsha.

HARTMANN, Peter H. (1999*): Lebensstilforschung. Darstellung, Kritik und Weiterentwicklung*. Opladen: Leske + Budrich.

HATA, Giichiro [Hg.] (2004): *„Muji gôjasu!!"* [Muji gorgeous!!]. Sonderausgabe *Casa Brutus*, 01.04.2004. Tôkyô: Magazine House.

- [Hg.] (2003): *„Mujirushi Ryôhin no himitsu!?"* [Das Geheimnis von Mujirushi Ryôhin!?]. Sonderausgabe *Casa Brutus*, 30.4.2003. Tôkyô: Magazine House.

HAUPT, Heinz-Gerhard (2003): *Konsum und Handel. Europa im 19. und 20. Jahrhundert*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

HAVENS, Thomas R. H. (1994): *Architects of Affluence. The Tsutsumi-Family and the Seibu-Saison Enterprises in the Twentieth-Century*. Cambridge: Harvard University Press. https://doi.org/10.2307/j.ctt1tfjb39

HAYAMIZU, Kenrô (2012): *Toshi to shôhi to Dizunî no yume. Shoppingumôraizêshon no jidai* [Stadt, Konsum und der Traum von Disney. Das Zeitalter der Shoppingmallifizierung]. Tôkyô: Kadokawa Shoten.

HAYASHI, Toshihiko (2013): *Saigai yûtopia ga kieta* [Nach dem Verschwinden der Katastrophen-Utopie]. In: *Trends in Sciences*, Ausgabe 18, Nr. 10, Oktober 2013, S. 64-67. https://www.jstage.jst.go.jp/article/tits/18/10/18_-10_64/_article (26.01.2020).

HELLMANN, Kai-Uwe; SCHRAGE, Dominik [Hrsg.] (2013): *Der Konsum der Gesellschaft. Studien zur Soziologie des Konsums*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

HELLMANN; Kai-Uwe; BLÄTTEL-MINK, Birgit [Hrsg.] (2009): *Prosumer Revisited*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/-10.1007/978-3-531-91998-0

HELLMANN; Kai-Uwe; ZURSTIEGE, Guido (2008): *Räume des Konsums. Über den Funktionswandel von Räumlichkeit im Zeitalter des Konsumismus*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90779-6

HELLMANN, Kai-Uwe; PICHLER, Rüdiger [Hrsg.] (2005): *Ausweitung der Markenzone. Interdisziplinäre Zugänge zur Erforschung des Markenwesens.* Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-322-80783-0_1

HELLMANN, Kai-Uwe (2011): *Fetische des Konsums. Studien zur Soziologie der Marke.* Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/-10.1007/978-3-531-92681-0

- (2003): *Soziologie der Marke.* Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

HENDRIKSZ, Vivian (2016): „Uniqlo's working practices unveiled following undercover expose". In: *Fashion United*, 22.12.2016. https://fashionunited.-com/news/retail/uniqlo-s-working-practices-unveiled-following-undercover-expose/2016122214050 (26.01.2020).

HILLE-FUCHS, Cornelia (2017): „UNIQLO präsentiert japanischen Mikoshi im Tauentzien Flagship Store". In: *Europe Fashion Berlin*, 19.05.2017. https://europefashion.berlin/2017/05/19/uniqlo-praesentiert-japanischen-mikoshi-im-tauentzien-flagship-store/ (26.01.2020).

HOLLAND, Heinrich [Hg.] (2014): *Digitales Dialogmarketing - Grundlagen, Strategien, Instrumente*. Wiesbaden: Springer Gabler.

HÖLSCHER, Barbara (1998): *Lebensstil durch Werbung? Zur Soziologie der Life-Style-Werbung*. Opladen; Wiesbaden: Westdeutscher Verlag. https://doi.-org/10.1007/978-3-322-87309-5

HUBER, Martin (2017): „Erzählen“. In: ders.; Schmid, Wolf [Hrsg.]: *Grundthemen der Literaturwissenschaft: Erzählen*. Berlin: De Gruyter, S. 3-11. https://doi.org/10.1515/9783110410747-039

HUBER, Martin; SCHMID, Wolf (2017) [Hrsg.]: *Grundthemen der Literaturwissenschaft: Erzählen*. Berlin: De Gruyter. https://doi.org/10.1515/9783110-410747-039

ILLOUZ, Eva (2007): *Gefühle in Zeiten des Kapitalismus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

IHRING, Silvia (2017): „Bei diesem Label wird Mode zum Forschungsobjekt“. In: *Welt*, 26.05.2017. https://www.welt.de/icon/mode/article164878944/Bei-diesem-Label-wird-Mode-zum-Forschungsobjekt.html (26.01.2020).

IKEA JAPAN: „Higashi-Nihon-Kodomo“-Projektseite. http://www.ikea.com/-ms/ja_JP/campaigns/sustainability/kodomo_mirai/index.html (26.01.2020).

INOUE, Osamu (2010): *„‚Yunikuro-ryû‘ sôsharu katsuyôjutsu no myô“* [„Die geschickte ‚Art und Weise Uniqlos‘, die sozialen Medien zu nutzen“]. In: *Nikkei Business Online*, 22.09.2010. http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/-20100913/216208/ (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

INTERBRAND JAPAN PR (22.02.2017): Interbrand Japan Launches Best Japan Brands 2017 Report. http://interbrand.com/newsroom/interbrand-japan-best-japan-brands-2017/ (26.01.2020).

ISHIWATARI, Takefumi [Hg.] (2012): *„Muji. Ichiban atarashii, Mujirushi Ryôhin no koto“* [Muji. Das Allerneuste von Mujirushi Ryôhin]. Sonderausgabe *Casa Brutus*, 20.7.2012. Tôkyô: Magazine House.

ITO, Atsushi [Hg.] (2013): *„Mujirushi Ryôhin saikyô baiburu“* [Die große Mujirushi Ryôhin Bibel]. Sonderausgabe *Monoqlo x LDK*, 22.02.2013, Tôkyô: Shinyusha.

ITÔ, Motoshige (1998): *Hyakkaten no mirai* [Die Zukunft der Einkaufshäuser]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbunsha.

IVY, Marilyn (1995): *Discourses of the Vanishing. Modernity, Phantasm, Japan*. Chicago; London: University of Chicago Press. https://doi.org/10.7208/chicago/9780226388342.001.0001

IWABUCHI, Kôichi (2015): *Resilient Borders and Cultural Diversity. Internationalism, Brand Nationalism and Multiculturalism in Japan*. Maryland: Lexington Books.

IWATANI; Masaki (2014): *„Gendai shôhi shakai no dizunî-ka*“ [Die Disneyfizierung der gegenwärtigen Konsumgesellschaft]. In: *Tôkai Daigaku Kiyô Seiji Keizai Gakubu* [Mitteilungen der politologischen und wirtschafts-wissenschaftlichen Fakultät der Tôkai Universität], Nr. 46, S. 63-82. http://www.u-

tokai.ac.jp/academics/undergraduate/political_scence_and_-eco/kiyou/index/pdf/2014/05_iwatani.pdf (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

JAPANMARKT (2015): „Globale Marken aus Japan immer wertvoller“. In: *Japanmarkt*, 26.02.2015. https://japanmarkt.de/2015/02/26/panorama/panorama-trends/globale-marken-aus-japan-immer-wertvoller/ (26.01.2020).

KAJIYAMA, Kô (1996): *Kôkoku nyûmon* [Einführung in die Werbung]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbunsha.

KAMEI, Akihiro; DENTSÛ PUROJEKUTO CHÎMU (2003): *Katei shin kôkoku yôgo jiten* [Überarbeitete Ausgabe des neuen Wörterbuchs zur Werbesprache]. Tôkyô: Chûô Kôronsha.

KAMIJÔ, Norio (2009): *Sosharu shôhi no jidai. 2015-nen no bijinesu paradaimu* [Das Zeitalter des sozialen Konsums: Ein Geschäftsparadigma für 2015]. Tôkyô: Kôdansha.

KANEKO, Masafumi (2010): *Paburikku dipuromashî to kokka burandingu* [Public Diplomacy und Nation Branding]. In: Gaikô [Diplomacy], Ausgabe 3, November 2010, S. 24-32. http://www.mofa.go.jp/mofaj/press/pr/gaikou/vol-3/pdfs/gaikou_vol3_09.pdf (26.01.2020)

KATÔ, Masashi (1995): *Shôhi suru hito. Homo Consumens* [Der konsumierende Mensch]. Tôkyô: Yotsuya Round.

KAWASHIMA, Kôtarô (2015): *„Yunikuro, chûgoku wo tedama ni toru kômyô shûhô, naze kôjô wa kakoku na rôdô kankyô yoginaku sareru no ka”* [Uniqlos geschickte Methode, China um den Finger zu wickeln. Warum Fabriken zu brutalen Arbeitsbedingungen gezwungen sind]. In: *Business Journal*, 15.06.2015. http://biz-journal.jp/2015/06/post_10353.html (letzter Zugriff vom 26.01.2020).

- (2012): *Zukai Yunikuro. An Illustrated Guide to UNIQLO CO., LTD.*. Tôkyô: Chûei Shuppan; Kadokawa Shoten.

- (2008): *Naze Yunikuro Dake Ga Ureru No Ka* [Warum verkauft sich nur Uniqlo?]. Tôkyô: Paru Shuppan.

KAZAMA, Naoki (2014): „*Kôgaku soshô wa niban mo haiso, Yunikuro wa kawaru ka?“* [Hohe Klage wird zum zweiten Mal abgelehnt, wird sich Uniqlo ändern?]. In: *Tôyô Keizai*, 27.03.2014. http://toyokeizai.net/articles/-/33900 (26.01.2020).

KIMURA, Tets (2018): „Cool Japan: Validity of Fashion as a Vehicle of Soft Power”. In: Peirson-Smith, Anne; Karaminas, Vicki; Hancock, Joe [Hrsg.]: *Communicating Transcultural Fashion Narratives. Image, Identity, Ideology*. Bristol: Intellect, S. 341-356.

- (2016): „Japan’s Soft Power. A Case Study of Uniqlo and AKB48“. In: *Japan Studies Association Journal* 14, S. 33-58.

- (2014): „Japanese Fashion in Australia. Will Uniqlo and Australia make a fairy tale couple?“ In: *Conference Proceedings, 18th Biennal Conference of the Japanese Studies Association of Australia*, S. 1-13, http://japaninstitute.anu.-edu.au/sites/default/files/u6/07_Tets_Kimura-JSAA2013.pdf (26.01.2020).

KINGSTON, Jeffrey (2017): *Press Freedom in Contemporary Japan*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315626222

KITADA, Akihiro (2000): *Kôkoku no tanjô* [Die Geburt der Werbung]. Tôkyô: Iwanami Shoten.

KITANO, Kunihiko (1996): *Art Director nyûmon* [Die Art Director Einführung]. Tôkyô: Dentsû.

KLOSS, Ingomar (2012): *Werbung. Handbuch für Studium und Praxis*. München: Verlag Franz Mühlen.

KPMG (2016): „If a product is simple, customers gain more freedom & versatility“. https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2016/06/customers-gain-more-freedom-and-versatility.html (23.02.2018; Seite nicht mehr erreichbar, Stand: 01.02.2020).

KOBAYASHI, Tasaburô; et al. (1997): *Nihon no kôkoku kenkyû no rekishi* [Die Geschichte der japanischen Werbeforschung]. Tôkyô: Dentsû.

KOBAYASHI, Yasuhiko; et al. (1997): *Shinkachisôzô no kôkoku komyunikêshon* [Die Werbekommunikation der Neo-Wertschaffung]. Tôkyô: Diamond-sha.

KOHLBACHER, Florian; HERSTATT, Cornelius (Hg.) (2008): *The Silver Market Phenomenon. Business Opportunities in an Era of Demographic Change*. Berlin: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-540-75331-5

KOIKE, Kazuko; et al. [Hrsg.] (1988): *Mujirushi no hon* [Das Mujirushi-Buch/Das unmarkierte Buch]. Tôkyô: Libro.

KOIKE, Kazuko (1992): *Kûkan no aura* [Die Aura des leeren Raums]. Tôkyô Hakusuisha.

KÖNIG, Gudrun M. [Hg.] (2005): *Alltagsdinge. Erkundungen der materiellen Kultur*. Tübingen: TVV Verlag.

KOSAKA, Yûji (2012): *'Kokoro no jidai' ni mono wo uru hôhô. Kawariyuku shôhisha no yokkyû to bijinesu no mirai* [Die Methode des Dingekaufens im ‚Zeitalter des Herzens‘. Das sich ändernde Bedürfnis des Konsumenten und die Zukunft des Business]. Tôkyô: Kadokawa One Têma 21.

- (2010): *Sôsô, kore ga hoshikatta* [So so, das wollten Sie also.]. Tôkyô: Tôyô Keizai Shinpôsha.

- (2009): *‚Kaitai!' no suicchi wo osu hôhô. Shôhisha no kokoro to kôdô wo yomikaku* [Wie man den ‚Das will ich kaufen!'-Schalter umlegt. Zur Deutung der Seele und der Aktionen des Konsumenten]. Tôkyô: Kadokawa One Têma 21.

KOTLER, Philip; ARMSTORNG, Gary; WONG, Veronica; SAUNDERS, John (2011): *Grundlagen des Marketing*. München: Pearson Deutschland.

KOTLER, Philip; FAHEY, Liam; JATUSRIPITAK, Somkid (1986): *Die asiatische Herausforderung. Antwort auf neue Marketingstrategien*. Landsberg: Verlag Moderne Industrie.

KUNITOMO, Ryuichi (2009): *Mujirushi Ryôhin ga taisetsu ni shite iru hitotsu no kangaegata* [Eine Überlegung dazu, dass Mujirushi Ryôhin wichtig werden wird]. Tôkyô: Paru Shuppan.

LAUDON, Kenneth C.; GUERICO TRAVER, Carol (2014): *E-commerce 2014. business. technology. society*. Essex: Pearson.

LEE, Sangjoon; Nornes, ABÉ, Mark [Hrsg.]: Hallyu 2.0. The Korean Wave in the Age of Social Media. Ann Arbor: University of Michigan Press.

LEIN, Filip M. (1987): *Department Stores in Japan*. Bulletin Nummer 116. Tôkyô: Sophia University.

LEPPÄNEN, Hanna; GRÖNROOS, Christian (2009): *The Hybrid Consumer Exploring the Drivers of a New Consumer Behaviour Type*. Hanken School of Economics Working Papers 543. Helsinki: Library Hanken School of Economics.

LEVY, Sidney J. (1959): „Symbols for Sale". In: Harvard Business Review, Juli/August-Ausgabe, S.117-124.

LUNA, Ian; GOULD, Lauren A. (Hg.) (2010): *Muji. Mujirushi Ryôhin*. New York: Rizzoli.

MACPHERSON, Kerrie L. [Hg.] (1998): *Asian Department Stores*. Richmond: Curzon Press (ConsumAsiaN Book Series).

MASUDA, Akiko (2016): *Muji-shiki. Sekai de ai saseru mâketingu* [Das Muji-Modell. Marketing, das überall auf der Welt Anklang findet]. Tôkyô: Nikkei BP-sha.

- (2010): *Seizô kôigyô no gurôbaru-ka ni okeru sutoa-burando iten. 'Muji' nihon kara Honkong e* [Standortwechsel einer Marke. Von produzierenden Einzelhändlern in der Globalisierung. 'Muji'- Von Japan nach Hongkong]. Tôkyô: Nikkei BP-sha.

MATHIAS, Regine [Hg.] (2004): *Alltag in Japan im 20. Jahrhundert. Modernisierung und Modernität*. Bochumer Jahrbuch zur Ostasienforschung, Nummer 28, Fakultät für Ostasienwissenschaften der Ruhr-Universität Bochum. München: Judicium.

MATSUDA, Hisakazu (2009): *'Iya shôhi' sedai no kenkyû* [Forschungen zur Generation des Nicht-Konsums]. Tôkyô: Tôyô Keizai Shinpôsha.

MATSUI, Tadamitsu (2013): *Mujirushi Ryôhin wa, shikumi ga 9 wari. Shigoto wa shinpuru ni yarinasai* [Das 90% Programm von Mujirushi Ryôhin. Die Arbeit vereinfachen müssen.]. Tôkyô: Kadokawa Shoten.

MATSUI, Takeshi (2013): *Kotoba to mâketingu. Iyashi bûmu no shôhi shakaishi* [Sprache und Marketing. Eine konsumgesellschaftliche Geschichte des *iyashi*-Booms] Tôkyô: Sekigakusha.

- (2008): *The Social Construction of Consumer Needs. A Case Analysis of the 'Healing Boom' in Japan*. Tôkyô: Graduate School of Commerce and Management, Hitotsubashi University. http://www.cm.hit-u.ac.jp/~matsui/Healing%20Boom%20ACR%20Matsui.pdf (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

MATSUSHITA, Kumi (2010): *Yunikuro no shinkaron* [Die Evolutionstheorie von Uniqlo]. Tôkyô: Bijinesu-sha.

MAUERMANN, Johanna (2011): *Handyromane. Ein Lesephänomen aus Japan*. Berlin: EB-Verlag.

MAYER, Hans; ILLMANN, Tanja (2000): *Markt- und Werbepsychologie*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

MCCARTHY, Edmund Jerome (1960): *Basic Marketing. A Managerial Approach*. Homewood: Irwin Publishing.

MCCRACKEN, Grant (1990): *Culture and Consumption. New Approaches to the Symbolic Character of Consumer Goods and Activities*. Bloomington; Indianapolis: Indiana University Press.

- (1986): „Culture and Consumption. A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods“. In: *Journal of Consumer Research*, Ausgabe 13, Nummer 1, S. 71-84. https://doi.org/10.1086/-209048

MCCREERY, John Linwood (2000): *Japanese Consumer Behavior. From Worker Bees to Wary Shoppers*. Honolulu: University of Hawai' i Press.

MCGRAY, Douglas (2002): Japan´s Gross National Cool. In: *Foreign Policy*. Mai/Juni 2002, S. 44-54. https://doi.org/10.2307/3183487

METI (2015): *Cool Japan Initiative*. Bericht über die „Cool Japan“-Initiative vom Juli 2015. http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/creative/-150706CJInitiativeJuly.pdf (26.01.2020).

METI PR (14.09.2017): „Successful Projects Determined under the BrandLand JAPAN Program“. http://www.meti.go.jp/english/press/2017/0914_001.html (26.01.2020).

- 31.05.2017: „Announcement of Selected Companies in the 2017 Competitive IT Strategy Company Stock Selection Program". http://www.meti.go.jp/english/press/2017/0531_002.html (26.01.2020).

- 24.04.2017: *„Denshishôtorihiki ni kan suru shijôchôsa"* [Marktforschungsdaten zum E-Commerce]. http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170424001/20170424001-2.pdf [Vollständiger Bericht] und http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170424001/20170424001-1.pdf [Zusammenfassung] (26.01.2020).

- 21.02.2017: „METI Announces the Twenty-Four Enterprises Selected for the 2017 Health & Productivity Stock Selection!". http://www.meti.go.jp/english/press/2017/0221_003.html (26.01.2020).

- 09.06.2016: „Announcement of the 2016 Competitive IT Strategy Company Stock Selection". http://www.meti.go.jp/english/press/2016/0609_02.html (21.02.2018).

- 21.01.2016: „METI Announces the Twenty-five Enterprises Selected for the 2016 Health & Productivity Stock Selection!". http://www.meti.go.jp/english/press/2016/0121_01.html (21.02.2018).

MEYER-OHLE, Hendrik (2007): „Veränderungen im japanischen Distributionssystem". In: Moerke, Andreas; Walke, Anja [Hrsg.]: *Japans Zukunftsindustrien*. Berlin; Heidelberg; New York: Springer, S. 351-361. https://doi.org/10.1007/978-3-540-29808-3_17

- (2003): *Innovation and Dynamics in Japanese Retailing*. New York: Palgrave Macmillan.

MILLER, Daniel (2010): *Der Trost der Dinge*. Berlin: Suhrkamp Verlag.

MITSUKOSHI HOLDINGS PR (12.05.2011): *„Shinjuku Mitsukoshi Arukotto mise no gaibu ikkatsu chintai ni kann suru o-shirase"* [Informationen über das Mietverhältnis des Mitsukoshi ALCOTT in Shinjuku]. http://www.imhds.co.jp/ir/pdf/news_release/hd/2011/110512_news_03.pdf (21.02.2018).

MIURA, Atsushi (2014): *The Rise of Sharing. Fourth-Stage Consumer Society in Japan.* Tôkyô: International House of Japan.

- (2012): *Daiyon no shôhi. Tsunagari wo umidasu shakai e* [Die vierte Stufe des Konsums. Hin zu einer vernetzen Gesellschaft.]. Tôkyo: Asahi Shimbun Shuppan.

- (2009): *Shinpuru-zoku no hanran. Mono wo kawanai shôhisha no tôjô* [Der Aufstand des Simple-Tribes. Auftritt des nicht konsumierenden Konsumenten]. Tôkyô: KK Bestsellers.

- (2007): *Fuyûsô no saifu. Daremo shiranai o-kane no tsukaikata* [Die Geldbörse der Reichen. Die Handhabung des Geldes, die niemand kennt]. Tôkyô: Pureshidento-sha.

- (2006): *‚Jiyû na jidai‘ no ‚fuan no jibun‘. Shôhishakai no datsushinwaka* [Das ‚unsichere Selbst‘ im ‚Zeitalter der Freiheit‘. Von der Entmythologisierung der Konsumgesellschaft]. Tôkyô: Shôbunsha.

MIURA, Atsushi; TSUTSUMI, Seiji (2009): *Mujirushi Nippon. 20 seiki shôhishakai no shûen* [Unmarkiertes Japan. Das Ende der Konsumgesellschaft des 20. Jahrhunderts]. Tôkyô: Chûô Kôronsha.

MIZOUE, Yukinobu (2000): *Mujirushi Ryôhin vs. Yunikuro* [Mujirushi Ryôhin vs. Uniqlo]. Tôkyô: Paru Shuppan.

MOERAN, Brian (1998): „The Birth of the Japanese Department Store“. In: MacPherson, Kerrie L. [Hg.]: *Asian Department Stores*. Richmond: Curzon Press (ConsumAsiaN Book Series), S. 141-176.

- (1996): *A Japanese Advertising Agency: An Anthropology of Media and Markets*. Richmond: Curzon Press (ConsumAsiaN Book Series).

MÜHLENHOFF, Matthias; HEDEL, Lisa (2014): „Internet als Marketinginstrument. Werbeorientierte Kommunikationspolitik im digitalen Zeitalter“. In: Holland, Heinrich [Hg.]: *Digitales Dialogmarketing - Grundlagen, Strategien, Instrumente*. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 517-536. https://doi.org/10.1007/978-3-658-02541-0_18

MUJI LABORATORY (2010): *„Jibun de tsukuru shirîzu oyako ryôri kyôshitsu katsudô repôto“* [Aktivitäten-Report über den Eltern-Kind-Kochkurs innerhalb der DIY-Serie]. 11.08.2010. https://www.muji.net/lab/report/100616-cooking.html (26.01.2020).

MUJIRUSHI RYÔHIN-HOMEPAGE: https://www.muji.com/jp/.

MUJIRUSHI RYÔHIN HAKUSHO PUROJEKUTOCHÎMU (1986): *Mujirushi Ryôhin ‚hakusho‘* [Das Mujirushi Ryôhin-‚Weißbuch‘]. Tôkyô: Sumisu.

MÜLLER, Fabian (2016): „Ex-W+K-Kreativchef John Jay und Droga 5 bringen erste globale Kampagne an den Start“. In: *Horizont*, 17.08.2016. http://www.horizont.net/agenturen/nachrichten/Uniqlo-Ex-WK-Kreativchef-John-Jay-und-Droga-5-bringen-erste-globale-Kampagne-an-den-Start-142123 (26.01.2020).

MÜLLER, Ute (2017): „Uniqlo startet den Angriff im Herzen des Zara-Imperiums“. In: *Welt*, 08.05.2017. https://www.welt.de/wirtschaft/article164333466/Uniqlo-startet-den-Angriff-im-Herzen-des-Zara-Imperiums.html (26.01.2020).

MY NEWS JAPAN (2012): *„'Yunikuro teikoku no hikari to kage' dôgastu soshô moto shain, geneiki shain wa go-kyôryoku“* ['Licht und Schatten des Uniqlo-Imperiums' droht Prozess, ehemaliger Mitarbeiter arbeitet mit Angestellten zusammen] In: *My News Japan*, 12.08.2012. http://www.mynewsjapan.com/reports/1670 (26.01.2020).

NEDER, Pablo (2017): *Markennarrative in der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-17728-7

NIHON KEIZAI SHINBUN (2017): „*'Mujirushi hoteru' kokunai shoshinshutsu*" [Pläne für das erste ‚Mujirushi Hotel' schreiten voran]. 06.07.2017, Morgenausgabe, S. 13.

- (2011): *„Shinsai iji no gakuhi shien, Andô Tadao-sanra chomei hito ga kikin"* [Unterstützung bei den Schulgebühren für Kinder, die durch die Katastrophe Waisen geworden sind, Andô Tadao und andere Prominente initiieren Fonds]. 18.05.2011, Abendausgabe, S. 15.

NIKKEI DESIGN (2016): *Mujirushi Ryôhin no dezain 2* [Das Design Mujirushi Ryôhins 2]. Tôkyô: Nikkei BP-sha.

- (2015): *Mujirushi Ryôhin no dezain* [Das Design Mujirushi Ryôhins]. Tôkyô: Nikkei BP-sha.

NIKKEI KÔKOKU KENKYÛJO (2016): *Kôkoku hasho 2016* [Advertising White Paper 2016]. Tôkyô: Nihon Keizai Shimun Shuppansha.

- (1996): *Kôkoku ni tazusawaru hito no sôgô kôza. Kôkoku no subete ga wakaru/riron to kêsu sutadisu* [Menschen, die sich mit Werbung beschäftigen. Werbung komplett verstehen/Theorie und Fallstudien]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbunsha.

NIKKEI MARKETING JOURNAL (2014): *„Fuku to kaden, onaji uriba ni. Danjô no kyakusô, tagai ni ikiki"* [Kleidung und Elektronik am gleichen Verkaufsort. Als Käuferschicht gehen sowohl Männer als auch Frauen ein und aus]. 27.06.2014, S. 3.

- (2013): *„Bikku Kamera, ‚Bikkuro' wo kaisô, jîyû nado yûchi"* [Bic Camera, ‚Bikkuro' baut um, GU u. a. ziehen ein]. 08.09.2013, S. 10.

- (2012a): *„Bikkuro kôkoku, kakosaidai kibo ni, eki tsûro ‚jakku' mo"* [Bikkuro Werbung, die größte Aktion aller Zeiten, auch ‚Werbesprüche' in den Bahnhofspassagen]. 14.09.2012, S. 4.

- (2012b): *„ 'Hîto tekku' eki naka senmonten, Yunikuro, kaigyô ni-shûkan hayaku"* [Ein „Heat Tech"-Spezialgeschäft von Uniqlo im Bahnhof, für gerade einmal zwei Wochen]. 12.10.2012, S. 6.

- (2012c): *„Bikkuro (Tôkyô – Shinjuku). Gocha-gocha-kan, zanshin tenji de enshutsu, denki x iryô de sôjôkôka"* [Bikkuro (Tôkyô – Shinjuku). Eine neuartige Inszenierung durch die Hervorrufung eines Gefühls des Allerleis, Synergieeffekte durch Elektronik und Bekleidung]. 05.11.2012, S. 5.

- (2011a): *„Fasutori no Yanai kaichô kenshachô, hisaichi ni gienkin 10-oku en"* [Vorsitzender und Präsident von Fast Retailing, Yanai, spendet 1 Milliarde Yen an betroffenes Katastrophengebiet]. 16.03.2011, S. 2.

- (2011b): *„Genba no ryoku, shôhi tsukamu“* [Die Kraft des Ortes, den Konsum verstehen]. 09.09.2011, S. 3.

NIKKEI TRENDY NET (2008): *Tokushû. Kîpâson ga kataru watashi no NEXT COOL JAPAN* [Spezialausgabe. Ein Interview mit Katsube Kentarô über ‚Mein NEXT COOL JAPAN‘]. http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/special/20081218/1022017/ (26.01.2020).

NYE, Jospeh S. Jr. (2004): *Soft Power. The Means to Success in World Politics*. New York: Public Affairs.

- (1990a): *Bound to Lead. The Changing Nature of American Power*. New York: Basic Books, Inc., Publishers.

- (1990b): „Soft Power“. In: *Foreign Policy*, Nummer 80 (3), S. 153-171.

ÔGAWA, Yuichi [Hg.] (2008): *Yunikuro no dezain* [Das Design von Uniqlo]. Seibundô Mook Spezialausgabe. Tôkyô: Seibundô Shinkôsha.

ÔISHI, Junichi (1994): *Kôkokuron gaisetsu. Rekishi to mirai wo saguru* [Ein Überblick über den Werbediskurs. Geschichte und Zukunft erforschen]. Tôkyô: Sekaishisô-sha

ÔTOMO, Yoshiyuki (1994): *CM taimu no gyakushû. Jânarisuto ga mita CM no sekai* [Werbepausengegenangriff: Die Werbewelt aus Sicht eines Journalisten]. Tôkyô: Tôkyû Agency Shuppanbu.

PARTNER, Simon (1999): *Assembled in Japan. Electrical Goods and the Making of the Japanese Consumer*. Berkeley: University of California Press.

PFLAUM, Dieter; BÄUERLE, Ferdinand [Hrsg.] (1995): *Lexikon der Werbung*. Landesberg; Lech: Verlag Moderne Industrie.

PÖRTNER, Peter (1996): „Zum japanischen Konsumverhalten in der 80er und 90er Jahren“. In: Foljanty-Jost, Gesine [Hg.]: *Japan im Umbruch. Auf dem Weg zum „normalen“ Staat?*. München: Judicium, S. 97-120.

PRESIDENT (2015): „*Naze ‚burakku kigyô‘ to yobareru no ka. Seichô ni kodawaru Yunikuro-ryû hatarakigata*“ [Warum man es ‚schwarzes Unternehmen‘ nennt. Die auf Wachstum bedachte Arbeitsweise im Uniqlo-Stil]. In: *President* 53 (6), 02.03.2015, S. 84-89.

REPETA, Lawrence; SAWA, Yasuomi (2017): „Chilling effects on news reporting in Japan´s ‚anonymous society’“. In: Kingston, Jeffrey [Hg.]: *Press Freedom in Contemporary Japan*. Routledge, S. 93-109.

RICHTER, Steffi (2004): „Kaufhausjournale als Quelle japanologischer Forschung zum 'Alltag' der 1920/30er Jahre“. In: Regine, Mathias [Hg.]: *Alltag in Japan im 20. Jahrhundert. Modernisierung und Modernität*. Bochumer Jahrbuch zur Ostasienforschung, Band 28. München: Judicium, S. 27–44.

RITZER, George (2010): *Enchanting a Disenchanted World. Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption*. Los Angeles; London; New Delhi;

Singapur; Washington D.C.: SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/-9781483349572

RYÔHIN KEIKAKU- HOMEPAGE: https://ryohin-keikaku.jp/.

RYÔHIN KEIKAKU (2017): *Kaisha annai 2017* [Corporate Profile]. https://ryohin-keikaku.jp/corporate/profile.html (26.01.2020).

- (2016): *Kaisha annai 2017* [Corporate Profile]. https://ryohin-keikaku.jp/corporate/profile.html (26.01.2020).

- (15.03.2016): „*2015 purojekuto katsudô repôto*" [2015 Projektaktivitäten Report]. http://www.muji.net/lab/project/prevention/160113.html (23.02.2018).

RYÔHIN KEIKAKU PR:

- Allgemein: https://ryohin-keikaku.jp/news/ (26.01.2020).

- 05.07.2017: *„'Mujirushi Ryôhin' sekai kikanten, Nihon hatsu ‚(kashô) MUJI HOTEL' ga 2019 nen haru kaigyô yotei"* [Mujirushi Ryôhins weltweites Flagschiff ‚MUJI HOTEL (vorläufige Bezeichnung)' soll in Japan erstmals im Frühling 2019 in Betrieb gehen]. https://ryohin-keikaku.jp/news/pdf/2017_-0705.pdf (26.01.2020).

- 16.03.2017: *„Chûgoku ni okeru hôdô ni kan suru kenkai ni tsuite"* [Stellungnahme zur Berichterstattung in China]. http://ryohin-keikaku.jp/news/2017_-0316.html (26.01.2020).

- 06.04.2016: *„'I AM MUJI' shashin tenkaisai no o-shirase"* [Ankündigung zur Eröffnung der Fotoausstellung ‚I AM MUJI']. http://ryohin-keikaku.jp/news/-2016_0406.html (26.01.2020).

- 10.02.2015: *„WEB purattofômu ‚rôkaru nippon' wo kaisetsu"* [Zur Etablierung der Webplattform ‚Local Nippon']. http://ryohin-keikaku.jp/news/2015_-0210.html html (26.01.2020).

- 18.06.2013: „*Mujirushi Ryôhin ‚gohan ni kakeru fukahire sûpu' no hanbai chûshi wo motomeru go-iken ni tsuite"* [Mujirushi Ryôhins Ansicht darüber, ob der Verkauf von 'Haifischflossensuppe für den Reis' gestoppt werden sollte]. http://ryohin-keikaku.jp/news/2013_0618.html (26.01.2020).

- 02.02.2012: *„'Mono hachibume Product Fitness 80' kaisai no o-shirase"* [Mitteilung zur Ausstellungseröffnung ‚Product Fitness 80']. http://ryohin-keikaku.jp/news/2012_0202.html (26.01.2020).

- 05.09.2011: *„‚Higashi Nihon Daishinsai*' *ni yoru hisaichi e no taiô ni tsuite"* [Zur Unterstützung der betroffenen Gebiete der großen ostjapanischen Erdbebenkatastrophe].
http://ryohin-keikaku.jp/news/2011_0905.html (26.01.2020).

- 10.08.2011: *„'Jishin ITSUMO -ten' kaisai no o-shirase"* [Ankündigung der ‚Jishin ITSUMO'-Ausstellungseröffnung]. http://ryohin-keikaku.jp/news/2011_0810.html (26.01.2020).

- 18.03.2011: *„‘Higashi Nihon Daishinsai‘ ni yoru hisaichi e no taiô ni tsuite“* [Zur Unterstützung der betroffenen Gebiete der großen ostjapanischen Erdbebenkatastrophe]. http://ryohin-keikaku.jp/news/2011_0318_02.html (26.01.2020).
- 14.03.2011: *„Higashi Nihon Daishinsai fukkô shien gienkin ‚Mujirushi Ryôhin no bokinken‘ ni yoru kinkyû uketsuke no o-shirase“* [Dringende Information zu den ‚Mujirushi Ryôhin Spendenboxen‘ im Zuge der finanziellen Aufbauhilfe aufgrund des großen Erdbebenkatastrophe in Ostjapan]. http://ryohin-keikaku.jp/news/2011_0314.html (26.01.2020).
RYÛTSÛ KIGYÔ KENKYÛKAI [Hg.] (2000): *Mujirushi Ryôhin no monozukuri hassô* [Mujirushi Ryôhins Produktionskonzept]. Tôkyô: Ôesu Shuppan.
RYÛTSÛ NEWS (2013): „*Yunikuro aki fuyu shôhin de, 12 no purojekuto wo tenkai suru“* [Uniqlo veröffentlicht innerhalb seiner Herbst/Winter-Produkte zwölf Projekte), 30.07.2013. https://ryutsuu.biz/commodity/f073003.html (26.01.2020).
SAITÔ, Takahiro (2014): *Yunikuro tai Zara* [Uniqlo gegen Zara]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
SAKURAI, Yurie; OKA, Megumi [Hrsg.] (2000): *Mujirushi Ryôhin Walker*. Sonderausgabe Tokyo Walker, März 2000. Tôkyô: Kadogawa Shoten.
SANRIO PR (07.06.2011): „*Merushisu-sha (Oranda) to Kabushiki-gaisha Sanrio no keisô wakai gôi ni tsuite“* [Über die Beendigung des Rechtsstreites von Mercis (Niederlande) und Sanrio]. https://www.sanrio.co.jp/wp-content/uploads/2013/12/20110607.pdf (26.01.2020).
- 16.03.2011: *„Tôhoku-Kantô-Daishinsai no gienkin, shien busshi ni tsuite“* [Über Geld- und Sachspenden bezüglich des Tôhoku-Erdbebens]. https://www.sanrio.co.jp/wp-content/uploads/2013/12/20110316.pdf (21.02.2018).
SATTLER, Henrik; VÖLCKNER, Franziska (2007): *Markenpolitik*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
SCHÜTTE, Helmut; CIARLANTE, Deanna (1998): *Consumer Behaviour in Asia. International Marketing Series*. Basingstoke; London: Macmillan Business. https://doi.org/10.1007/978-1-349-14862-2
SELDEN, Mark; POSTEL-VINAY, Karoline (2010): „History on Trial: French Nippon Foundation Sues Scholar for Libel to Protect the Honor of Sasakawa Ryôichi“. In: *The Asia-Pacific Journal*, Volume 8, Ausgabe 17, Nr. 4, S. 1-15.
SENDEN KAIGI (2017): *Henshû Kaigi. Content&Publishing*. Frühlingsausgabe 2017.
- (2016): *Burên* [Brain]. November 2016, Ausgabe 676.
- (2013): *Burên* [Brain]. Juni 2013, Ausgabe 635.

SHANKAR, Avi; COVA, Bernard; KOZINETS, Robert (2007): Consumer Tribes. Oxford: Butterworth-Heinemann.

SHIELDS, Rob (1992): „The Individual, Consumption Cultures and the Fate of Community“. In: ders. [Hg.]: *Lifestyle Shopping. The Subject of Consumption*. London; New York: Routledge, S. 99-113. https://doi.org/10.4324/9780203-413074_chapter_5

- [Hg.] (1992): *Lifestyle Shopping. The Subject of Consumption*. London; New York: Routledge.

SHIMAMURA, Kazue; ISHIZAKI, Tôru (1997): *Nihon no kôkokuken no rekishi* [Die Geschichte der japanischen Werbeforschung]. Tôkyô: Dentsû.

SHINCHÔSHA (2017): http://www.shinchosha.co.jp/kangaeruhito/ (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

- (2015): „*Kangaeru hito. Yunikuro fukkô ôen purojekuto no san nen kan*“ [Der Denker. Drei Jahre Uniqlo Recovery Assistance Project]. Sonderausgabe, Frühling 2015. Tôkyô: Shinchôsha. https://www.uniqlo.com/jp/sustainability/aid/img/backstage-report.pdf (26.01.2020).

SKOV, Lise; MOERAN, Brian (1995): *Women, Media, and Consumption in Japan*. Honolulu: University of Hawai'i Press.

SOLNIT, Rebecca (2010*): A Paradise Built in Hell. The Extraordinary Communities That Arise in Disaster*. London; u. a.: Penguin Books.

SUEDDEUTSCHE ZEITUNG (2014): „Japanischer Lifestyle erobert den Westen“. 10.04.2014. http://www.sueddeutsche.de/news/kultur/mode-japanischer-lifestyle-erobert-den-westen-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-140410-99-06007 (21.02.2018, Seite nicht mehr verfügbar, Stand: 26.01.2020).

SUNTORY: Suntory-„SanSan“-Projektseite: http://www.suntory.co.jp/company/csr/support/ (26.01.2020).

SUYAMA, Takuya (2010): *„ ‘Sosharu jampu‘ ga tsumugu kanjô no kyôyû“* [Gemeinschaftsgefühl durch den ‚social jump‘]. In: Nihon Kôkokugyo Kyôkai (Japanese Advertising Association) [Hg.]: *Dai 40 kai kenshôronbun. Nyûshô nyûsen sakuhin* [Ausgewählte Werke der Gewinner des 40. Aufsatzwettbewerbes], S. 79-83.

TAKASHINA, Shuji (2000): „Ikko Tanaka und Ideale in der japanischen Kultur“. In: Bauhaus-Archiv [Hg.]: *Ikko Tanaka. Graphik Design aus Japan. Ausstellung 27. September bis 26. November 2000*. Berlin.

TAMURA, Masanori (2011): *Shôhisha no rekishi. Edo kara gendai made* [Die Geschichte des Konsumenten. Von Edo bis jetzt]. Tôkyô: Chikura Shobô.

TANAKA, Keiko (1994): *Advertising Language. A Pragmatic Approach to Advertisements in Britain and Japan*. London: Routledge.

TANAKA, Ikkô (1995): *Dezain no sengo sayû* [Die vier Richtungen des Designs]. Tôkyô: Hakusuisha.

TEXTILWIRTSCHAFT (2017): „Uniqlo wächst vor allem im Ausland“. 13.10.2017. http://www.textilwirtschaft.de/business/unternehmen/unternehmen-fast-retailing-uniqlo-waechst-vor-allem-im-ausland-206910 (26.01.2020).

THE JAPAN TIMES (2015): „3-D Printers Take Center Stage in Japan’s Regenerative Medicine“. 09.02.2015. https://www.japantimes.co.jp/news/2015/02/-09/national/science-health/3-d-printers-take-center-stage-japans-regenerative-medicine/ (26.01.2020).

THE KOREA TIMES (2017): „Creative Korea Slogan Abolished“. 29.06.2017 http://www.koreatimes.co.kr/www/art/2017/06/398_232180.html (26.01.2020).

TIAN, Kelly; BELK, Russel (2006): „Consumption and The Meaning of Life“. In: *Research in Consumer Behavior*, Nr. 10, S. 249-274.

TOBA, Tatsuro (2014): „MUJI – The Evolution of a Local Private Label to a Global Retailer“. In: Dawson, John; Mukoyama, Masao [Hrsg.]: *Global Strategies in Retailing. Asian and European Experiences*. London; New York: Routledge, S. 152-176.

TOBIN, Joseph J. [Hg.]: *Re-Made in Japan. Everyday Life and Consumer Taste in a Changing Society*. New Haven: Yale University Press.

TOKYO CULTURE CLUB (1987): *Tôkyû Hanzu ni koru* [Tôkyû Hands ist meine Leidenschaft]. Tôkyô: Tokuma Shoten.

TOPPAN INSATSU (2015): Toppan CSR Report 2015. http://www.toppan.co.jp/library/japanese/csr/files/pdf/2015/csr2015_en.pdf (26.01.2020).

TOYOTA PROJEKTSEITE: http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/social_-contribution/feature/activity/ (26.01.2020).

TSUKIIZUMI, Hiroshi (2015): *Yunikuro sekai ichi wo tsukami keiei* [Uniqlo, ein Unternehmen ergreift die Weltspitze]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.

- (2009): *Yunikuro vs. Shimamura. Kouri wo nurikaeru SPA senryaku no subete* [Uniqlo vs. Shimamura. Alles über die SPA-Strategie, die dem Einzelhandel ein neues Gesicht verleiht]. Tôkyô: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.

UEJÔ, Norio (1995): *Kôkoku kopî gairon* [Grundriss von Werbe-Copytexten]. Tôkyô: Senden Kaigi.

UENO, Chizuko; et. al. (1998): „Seibu Department Store and Image Marketing. Japanese Consumerism in the Postwar Period“. In: Kerrie L. MacPherson [Hg.]: *Asian Department Stores*. Richmond: Curzon Press (ConsumAsiaN Book Series), S. 177- 205.

- (1991): *Sezon no hassô. Mâketto e no sokyû* [Das Saison-Group-Konzept. Und seine Wirkung auf den Markt]. Tôkyô: Riburo Pôto.

UENO, Chizuko; TSUJI, Takashi (=TSUTSUMI Seiji) (2008): *Posuto shôhi shakai no yukue* [Die Zukunft der Post-Konsum-Gesellschaft]. Tôkyô: Bungei Shunjû.

ULLRICH, Wolfgang (2013): *Alles nur Konsum. Kritik der warenästhetischen Erziehung*. Berlin: Verlag Klaus Wagenbach. https://doi.org/10.7788/boehlau.9783412211523.225

UNIQLO JAPAN-HOMEPAGE: http://www.uniqlo.com/jp/.

UNIQLO PR:

- Allgemein: http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/.

- 10.01.2017: *„BACKSTAGE REPORT. Yunikuro toitsuzukeru 'Hito wa naze fuku wo kiru' no ka"* [Uniqlo fragt weiterhin danach, warum Menschen sich anziehen]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2017/01/17011011_kangaeruhito.html (26.01.2020).

- 15.08.2016: *„Yunikuro hatsu no gurôbaru burandingu kyanpên wo kaishi. Hito no seikatsu wo yoku suru tame ni kangaenuita Yunikuro no fukutsukuri, ‚LifeWear'"* [Uniqlos erste globale Brandingkampagne läuft an. Um den Alltag der Menschen zu verbessern, hat Uniqlo die Herstellung von LifeWear-Bekleidung neu gedacht]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2016/08/2016081514_lifewear.html (26.01.2020).

- 20.05.2013: *„Ano daininki kikaku ‚UNIQLO LUCKY LINE 2013' ga honjitsu yori hasshi"* [Die sehr beliebte ‚UNIQLO LUCKY LINE 2013' beginnt ab heute]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2013/05/052015_uq_lucky_line.html (26.01.2020).

- 18.03.2013: *„Seikai saidai no UT sutoa, Tôkyû Toyoko-sen Shibuya-ekiato ni kikan gentei de jutsugen"* [Der weltweit größte UT-Store eröffnet für begrenzte auf dem ehemaligen Gelände der Tôkyû Toyoko-Linie im Shibuya-Bahnhof]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2013/03/031815_popup.html (26.01.2020).

- 19.02.2013: *„Miyagi ni Tôhoku chihô saidai tenpo ‚Yunikuro Sendai Izumi-ten' ga 3-gatsu 15-nichi ni ôpun!"* [Mit der ‚Uniqlo Sendai Izumi"-Filiale eröffnet am 15. März das größte Uniqlo-Geschäft in Miyagi]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2013/02/021915_store.html (26.01.2020).

- 03.10.2012: *„‚Bikkuro' purojekuto no butaiura"* [Hinter den Kulissen des ‚Bikkuro'-Projektes]. Herbstausgabe von ‚*Kangaeru hito*' [Der Denker]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2012/10/100317_mag2.html (26.01.2020).

- 27.09.2012: *„'Bikkuro Yunikuro Shinjuku higashiguchi mise' 9-gatsu 27-nichi tsui ni ôpun! ~ Yôkoso, Tôkyô no shinmeishô e"* [Am 27. September eröffnet die neue 'Bikkuro Uniqlo Shijnuku Ostausgang'-Filiale, eine neue Sehenswürdigkeit in Tôkyô!]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2012/-09/092713_store.html (26.01.2020).
- 11.07.2012: *„Yunikuro uebbu mâketingu no butaiura"* [Hinter den Kulissen von Uniqlos Webmarketing]. Sommerausgabe von ‚*Kangaeru hito*' [Der Denker] http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2012/07/071116_mag2.html (26.01.2020).
- 13.07.2011: *„Higashi Nihon Daishinsai shien no butaiura"* [Hinter den Kulissen der Unterstützung im Rahmen der großen Erdbebenkatastrophe Ostjapans]. Sommerausgabe von ‚*Kangaeru hito*' [Der Denker]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2011/07/071317_mag1.html und http://www.-uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2011/07/071317_mag2.html (26.01.2020).
- 10.06.2011: *„Higashi Nihon Daishinsai shien no tsuika busshi kizô no go-hôkoku"* [Bericht über die Spende zusätzlicher Waren zur Unterstützung im Zuge der großen Erdbebenkatastrophe in Ostjapan]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2011/06/061099_press_release.html (26.01.2020).
- 18.11.2010: *„O-kyaku-sama ni kansha no kimochi wo komete, ‚FR sôgyô kanshasai' wo 11-gatsu 20-nichi - 23-nichi ni jisshi itashimasu"* [Zum Dank für unsere Kunden veranstaltet FR ein ‚Gründungsdankesfest' vom 20.11 bis zum 23.11]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2010/11/111811_-fr.html (26.01.2020).
- 15.11.2010: *„‚Gyôretsu-nau' UNIQLO LUCKY LINE 2 honjitsu gyôrestu kaishi"* [Die UNIQLO LUCKY LINE 2 beginnt am heutigen Tage]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2010/-11/111514_lucky_line.html (26.01.2020).
- 22.10.2010: *„JR Shinagawa-eki to Shinjuku-eki kônai ni hîtotekku senyô shoppu ‚UNIQLO POP UP STORE' ga 10 gatsu 23 nichi (do) ni ôpun"* [Am Samstag, den 23.10, eröffnet der auf Heat Tech-Bekleidung spezialisierte ‚UNIQLO POP UP STORE' in den JR-Bahnhöfen von Shinagawa und Shinjuku]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2010/10/102212_store.html (26.01.2020).
- 26.05.2010: *„UNIQLO LUCKY LINE ni kan suru o-shirase"* [Bekanntmachung zur UNIQLO LUCKY LINE]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/press-release/2010/05/052615_uq_web.html (26.01.2020).
- 23.06.2008: „*'UNICLOCK' seikai san dai kôkokushô wo renzoku jushô*" [UNICLOCK gewinnt drei weltweit große Werbeauszeichnungen hintereinander].

http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2008/06/062313_uniqlock.html (26.01.2020).

- 13.04.2007: *„Yunikuro kara umareta arata na burando ‘UT’ ga tôjô“* [Die neue Marke ‚UT‘ von Uniqlo kommt auf den Markt]. http://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2007/04/ut.html (26.01.2020).

UNIQLO JAPAN (2016): The LifeWear Book. Fall/ Winter 2016. Produktkatalog.

- (2013): „LifeWear Fall/ Winter 2013. 12 Projects”; http://www.uniqlo.com/-jp/sp/lifewear/project/ (23.02.2018).

UNIQLO US PR (15.09.2016): *„Integrated campaign asks fundamental question ‘Why do we get dressed?’ in search of making clothes that make life better“*.15.09.2016. https://www.uniqlo.com/us/en/science-of-lifewear.html (26.01.2020).

USUI, Kazuo (2016): *Marketing and Consumption in Modern Japan*. London; New York: Routledge.

VAUBEL, Dirk (1989): *Marketing für Konsumgüter in Japan*. Reihe Japanwirtschaft, Heft 22. Düsseldorf: Deutsch-Japanisches Wirtschaftsförderungsbüro.

VEBLEN, Thorstein (2007): *The Theory of the Leisure Class*. Oxford: Oxford University Press.

WADA, Kenji (2009): *Tôkyû hanzu no himitsu. ‚Ganso‘ ronguteru* [Das Geheimnis von Tôkyû Hands. Eine lange Erzählung darüber, woher das Unternehmen kommt] Tôkyô: Nikkei BP-sha.

WAGNER, Cosima (2001): *Entwicklung und Perspektiven des japanischen Konsumverhaltens nach 1945 unter besonderer Berücksichtigung der 90er Jahre*. Magisterarbeit: Freie Universität Berlin.

WATANABE, Yonehide (2012): *Mujirushi Ryôhin. Sekai senryaku to keiei kaikaku* [Mujirushi Ryôhin. Globale Strategie und Managementreform]. Tôkyô: Shôyôkai.

- (2006): *Mujirushi Ryôhin no kaikaku. Naze Mujirushi Ryôhin wa yomigaetta no ka* [Die Reorganisation von Mujirushi Ryôhin. Warum Mujirushi Ryôhin erfolgreich wurde]. Tôkyô: Shôgyôkai.

YAMADA, Masahiro; DENTSÛ CHÎMU HAPPINESU (2009): *Kôfuku no hôteishiki. Atarashî shôhi no katachi wo saguru* [Die Gleichung des Glücks. Zur Erforschung einer neuen Form des Konsums]. Tôkyô: Discover 21.

WELT (2017): „J.W. Anderson entwirft eine Kollektion für Uniqlo“. 29.03.2017. https://www.welt.de/icon/news/article163263785/J-W-Anderson-entwirft-eine-Kollektion-fuer-Uniqlo.html (26.01.2020).

YANAI, Tadashi (2015): *Keieisha ni naru tame no nôto* [Notizen dazu, wie man zum Manager wird]. Tôkyô: PHP Kenkyûjo.

- (2012 a): *Seikô wa ichinichi de sutesaru* [Der täglich verschwendete Erfolg]. Tôkyô: Shinchôsha.
- (2012 b): *Genjitsu wo miyo* [Die Wirklichkeit betrachten]. Tôkyô: PHP Kenkyûjo.
- (2011): *Yanai Tadashi no kibô motô* [Die Hoffnung von Yanai Tadashi besitzen]. Tôkyô: Asahi Shimbun Shuppan.
- (2009): *Yunikuro no shikôjutsu* [Uniqlos Art des Denkens]. Tôkyô: Shinchôsha.
- (2006): *Isshô kyû hai* [Ein Erfolg, neun Misserfolge]. Tôkyô: Shinchôsha.
- (2001): *Kojinteki na Yunikuro shugi* [Mein persönliches Uniqlo-Prinzip]. Tôkyô: Asahi Shuppansha.

YASUDA, Teruo (1997): *Ano kôkoku wa sugokatta!* [Diese Werbung war klasse!]. Tôkyô: Chûkei Shuppan.

YASUMOTO, Takaharu (2012): *Yunikuro kansayaku ga kaita. Tsuyoi kaisha wo tsukuru kaikei no kyôkasho* [Von einem Uniqlo-Controller geschrieben. Buchhaltungslehrwerk zur Erstellung eines starken Betriebes]. Tôkyô: Diamondsha.

YOKOTA, Masuo: (2017a): *Yamato unyu wa 'burakku takkyûbin' da* [Yamato Transport ist ein 'schwarzer Zustelldienst']. Tôkyô: Bungei Shunjû.
- (2017b): *Yunikuro sennyû ichinen* [Ein Jahr Undercover bei Uniqlo]. Tôkyô: Bungei Shunjû.
- (2015): *Yamato VS Sagawa VS Nihon Yûbin VS Amazon* [Yamato vs. Sagawa vs. Japanische Post vs. Amazon]. Tôkyô: Shôgakukan.
- (2011): *Yunikuro teikoku no hikari to kage* [Licht und Schatten des Uniqlo-Imperiums]. Tôkyô: Bungei Shunjû.
- YOMIURI SHINBUN (27.09.2012): *„‘Bikkuro‘ ôpun. Kaden to iryo korabo Shinjuku“* [‚Bikkuro‘ eröffnet. Kollaboration von Elektrogeräten und Bekleidung in Shinjuku]. Tôkyô Abendausgabe, S. 1.

YUI, Tsunehiko; et. al. (2010): *Sezon no zasetsu to saisei* [Das Scheitern und die Wiederauferstehung der Saison Group], Series Saison.Tôkyô: Sanaishoin.

ZERFAß, Ansgar; PIWINGER, Manfred [Hrsg.] (2014): *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Kommunikation*. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4543-3